

Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica

Acuerdo de Contribución N° FOMUDE-CONV-NU-001-2008



Plan Estratégico Municipal

CANTÓN DE ESPARZA

PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL DE ESPARZA 2011-2015



Realizado con la participación de:

Equipo Técnico Municipal
Proyecto *“Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica”*

Junio, 2010

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Municipal de Esparza (PEM) constituye un instrumento de planificación que unifica las necesidades identificadas en el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza y los resultados de los diagnósticos y proyecciones a futuro realizados para cada una de las áreas estratégicas de la labor municipal.

El Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza se realizó y fue aprobado por el Concejo Municipal para un período de diez años. Este proyecto se gestó con la participación de aproximadamente 200 vecinos donde a través de ocho talleres se identificaron los problemas y las necesidades en los sectores de económico, infraestructura, organizacional, social, cultural y ambiental.

El PEM toma como base el Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza, y con una metodología totalmente participativa, con presencia de por lo menos un representante de cada una de las unidades de la Municipalidad, se realiza el análisis de los instrumentos de planificación vigentes, la situación de ingresos y egresos municipales, el estado organizacional, el desarrollo económico local, la gestión ambiental, ordenamiento territorial, la política social local, desarrollo económico local, los servicios públicos, la infraestructura pública; para así definir las políticas, los objetivos y las líneas de acción.

Se proponen objetivos y metas viables para reforzar mejorías en: gestión presupuestaria, desarrollo del servidor municipal, planificación, infraestructura municipal, transparencia, rendición de cuentas, coordinación interinstitucional y en cada uno de los diferentes temas que trabajan las Unidades y Direcciones Municipales. Esto sin lugar a dudas marcará la línea en el cumplimiento de la misión, la visión y las políticas de la Municipalidad de Esparza de los próximos años.

El PEM se constituye así en el instrumento de planificación base para la formulación de los presupuestos participativos ordinarios de la Municipalidad de los próximos cinco años.

Debemos tener presente que estamos en un tiempo de cambio donde el Gobierno Local es y será cada vez más el llamado a garantizar el bienestar y la calidad de vida de los habitantes de su cantón. La Municipalidad de Esparza debe procurar un rol cada vez más proactivo en la búsqueda del bienestar y el Desarrollo Humano de los esparzanos

Dagoberto Venegas Porras
Alcalde Municipal

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 ORIENTACIONES CONCEPTUALES DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	11
CUADRO No. 1.1 DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PLAN.....	11
CUADRO No. 1.2 LA INDAGACIÓN APRECIATIVA.....	12
1.2 ESTRATEGIA METODOLÓGICA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	12
CUADRO No. 1.3 INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS DE CAMBIO.....	13
CUADRO No. 1.4 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL EN GRUPOS DE TRABAJO.....	14
1.3 ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO.....	15
CAPITULO II. SINTESIS INTERPRETATIVA DEL PERFIL CANTONAL.....	16
2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	17
2.2 FICHA RESUMEN.....	18
2.3 SITUACIÓN ACTUAL.....	18
2.4 RESUMEN SOBRE PLAN DE DESARROLLO DE ESPARZA Y SU RELACIÓN CON EL ROL MUNICIPAL ACTUAL.....	20
CAPITULO III. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL.....	22
CUADRO No 3.1 ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES.....	23
3.1 LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL.....	24
GRAFICO No. 3.1 ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD.....	24
3.2. PLANES MUNICIPALES EXISTENTES Y SU VIGENCIA.....	25
CUADRO No 3.2 SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES.....	25
3.3. INFORMACION BASICA SOBRE EJECUCION PRESUPUESTARIA 2009.....	26
CUADRO No 3.3 PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2009.....	26
3.4. SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INGRESOS Y PROPUESTAS.....	27
CUADRO No 3.4 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES.....	27
3.5. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LOS EGRESOS Y PROPUESTAS.....	29
CUADRO No 3.5 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EGRESOS.....	29
3.6. OTROS TEMAS RELEVANTES DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....	30
CUADRO No 3.6 SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNO A TEMAS RELEVANTES DEL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....	30
3.7. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE EQUIPAMIENTO CANTONAL.....	35
CUADRO No 3.7 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN EQUIPAMIENTO CANTONAL.....	35
3.8. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE MEDIO AMBIENTE.....	36
CUADRO No 3.8 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA MEDIO AMBIENTE.....	36

3.9. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	37
CUADRO No 3.9 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA ORDENAMIENTO TERRITORIAL	37
3.10. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE POLITICA SOCIAL LOCAL.....	38
CUADRO No 3.10 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN POLITICA SOCIAL LOCAL.....	38
3.11. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	40
CUADRO No 3.11 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	40
3.12. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE SERVICIOS PÚBLICOS	41
CUADRO No 3.12 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN SERVICIOS PÚBLICOS	41
3.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA	42
CUADRO No 3.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL.....	42
CAPITULO IV. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEDIANO PLAZO.....	43
4.1. LA VISIÓN MUNICIPAL.....	44
CUADRO No.4.1 VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPARZA	44
4.2. LA MISIÓN MUNICIPAL.....	45
CUADRO No.4.2 MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPARZA	45
4.3. LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	45
CUADRO No.4.3 VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	45
4.5. POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCION DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	46
4.6. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	47
CUADRO No.4.4 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....	47
4.7. ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL	51
CUADRO No.4.5 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL.....	51
4.8. ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE.....	52
CUADRO No.4.6 ÁREA ESTRATEGICA DE MEDIO AMBIENTE	52
4.9. ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	53
CUADRO No.4.7 ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	53
4.10. ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL.....	54
4.11. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	56
CUADRO No.4.9 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	56
4.12. ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS.....	57
CUADRO No.4.10 ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS.....	57
4.13. ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA	58
CUADRO No.4.11 ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA.....	58
4.14. RESUMEN DEL PEM.....	60
CUADRO NO.4.12 POLÍTICAS MUNICIPALES DEFINIDAS PARA CADA ÁREA ESTRATÉGICA.....	63
CAPITULO V. INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL.....	64

5.1. ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL.....	65
CUADRO No. 5.1 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....	66
CUADRO No. 5.3 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO MEDIO AMBIENTE	72
CUADRO No. 5.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	73
CUADRO No. 5.5 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL	74
CUADRO No. 5.6 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	76
CUADRO No. 5.7 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS PÚBLICOS.....	77
CUADRO No. 5.8 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA	79
5.2. LA EVALUACION DE RESULTADOS O IMPACTOS.....	80
CUADRO No. 5.9 MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN DE ESTRATEGICO MUNICIPAL.....	81
5.3 LA PROYECCION DE INGRESOS.....	92
CUADRO No. 5.10 MATRIZ DE PROYECCIÓN DE INGRESOS PARA EL QUINQUENIO 2011-2015	93
SIGLAS Y SU SIGNIFICADO	97
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS.....	99
ANEXO 1. PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL	100
A.1.1. EL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	100
A.1.2. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	100
A.1.3. MATRIZ DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	101
CUADRO No. A.1.1 PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	101
ANEXO 2. PLAN DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	116
CUADRO No. A.2.1 RETOS DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA COSTARRICENSE	116
A.2.1. EL PLAN DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	117
A.2.2. OBJETIVOS DEL PLAN MUNICIPAL DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL	118
A.2.2.1 OBJETIVO GENERAL	118
A.2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	118
A.2.3. LA AGENDA DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PEM.....	118
CUADRO No. A.2.2 AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PEM	118

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

CUADRO No. 1.1	DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PLAN	11
CUADRO No. 1.2	LA INDAGACIÓN APRECIATIVA	12
CUADRO No. 1.3	INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS DE CAMBIO.....	13
CUADRO No. 1.4	CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL EN GRUPOS DE TRABAJO	14
CUADRO No 3.1	ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES.....	23
GRAFICO No. 3.1	ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD.....	248
CUADRO No 3.2	SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES	259
CUADRO No 3.3	PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2009	20
CUADRO No 3.4	SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES.....	21
CUADRO No 3.5	SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EGRESOS	23
CUADRO No 3.6	SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNO A TEMAS RELEVANTES DEL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....	24
CUADRO No 3.7	SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN EQUIPAMIENTO CANTONAL	30
CUADRO No 3.8	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA MEDIO AMBIENTE	31
CUADRO No 3.9	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA ORDENAMIENTO TERRITORIAL	32
CUADRO No 3.10	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN POLITICA SOCIAL LOCAL.....	33
CUADRO No 3.11	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	35
CUADRO No 3.12	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN SERVICIOS PÚBLICOS	36
CUADRO No 3.13	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL.....	37
CUADRO No.4.1	VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPARZA	38
CUADRO No.4.2	MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPARZA	39
CUADRO No.4.3	VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL	39
CUADRO No.4.4	ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	41
CUADRO No.4.5	ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL	45
CUADRO No.4.6	ÁREA ESTRATEGICA DE MEDIO AMBIENTE	46
CUADRO No.4.7	ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	47
CUADRO No.4.8	ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL	48
CUADRO No.4.9	ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	50
CUADRO No.4.10	ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS.....	51
CUADRO No.4.11	ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA.....	53
CUADRO NO.4.12	POLÍTICAS MUNICIPALES DEFINIDAS PARA CADA ÁREA ESTRATÉGICA.....	57
CUADRO No. 5.1	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL.....	59
CUADRO No. 5.3	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO MEDIO AMBIENTE	65
CUADRO No. 5.4	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	66
CUADRO No. 5.5	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL	67
CUADRO No. 5.6	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	69
CUADRO No. 5.7	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS PÚBLICOS.....	70
CUADRO No. 5.8	MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA	72
CUADRO No. 5.9	MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN DE ESTRATEGICO MUNICIPAL.....	74
CUADRO No. 5.10	MATRIZ DE PROYECCIÓN DE INGRESOS PARA EL QUINQUENIO 2011-2015	86
CUADRO No. A.1.1	PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL.....	93
CUADRO No. A.2.1	RETOS DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA COSTARRICENSE	108
CUADRO No. A.2.2	AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PEM	114

CAPITULO I INTRODUCCIÓN



CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Municipal se enmarca en un contexto nacional de definición de políticas y normativas que promuevan la descentralización y que atienden las demandas de autonomía municipal, descentralización territorial y participación ciudadana.

En estas iniciativas se enmarca el Proyecto ***“Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica”***.

El Plan Estratégico Municipal (PEM) es un paso concreto en la materialización de una estrategia nacional de descentralización, ya que el fortalecimiento de la capacidad política y de gestión del gobierno local contribuye a la eficiencia de la función pública, a la legitimidad política y a animar la vida democrática desde la base misma de la sociedad costarricense.

Es una herramienta de trabajo para articular y coordinar la acción municipal con las actividades de las instituciones públicas, las organizaciones privadas y la acción de los ciudadanos en el marco de la visión y prioridades concertadas de desarrollo humano local.

El PEM recoge la evolución que se traza la Municipalidad para animar y direccionar el desarrollo humano futuro del cantón, en concordancia con las aspiraciones y demandas de los munícipes. Este plan es un compromiso de fortalecimiento institucional y de acción para cumplir con el mandato constitucional y normativo de los gobiernos locales y con las complejas condiciones organizativas y de eficacia que le impone el presente.

La estrategia metodológica con que se desarrolla este Plan Estratégico Municipal (PEM) es participativa, orientada a generar capacidades institucionales y permite desarrollar una aproximación práctica al sistema de planificación municipal recomendado en la resolución “Lineamientos generales sobre la planificación del desarrollo local” (L-1-2009-CO-DFOE) de la Contraloría General de la República.

El Plan Estratégico Municipal (PEM), ha sido formulado como instrumento de planificación de mediano plazo alineado con el Plan de Desarrollo de Esparza 2010-2020. De esta manera permite a la Municipalidad establecer las políticas y prioridades para el desarrollo cantonal e institucional del próximo quinquenio, lo cual será la base para la formulación de los Planes Anuales Operativos y el proceso presupuestario anual.

Se presenta el **Plan Estratégico Municipal de Esparza 2011-2015**.

Los contenidos de este documento han sido desarrollados con la participación activa, comprometida y propositiva de un conjunto de funcionarios y funcionarias municipales conocedores de su campo de trabajo y de la dinámica institucional, acompañados metodológica y técnicamente por la facilitación del Proyecto, tomando como base las peticiones ciudadanas plasmadas en el Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza 2009-2019 y los diagnósticos-prognósticos realizados para cada una de las áreas estratégicas del quehacer municipal.

1.1 ORIENTACIONES CONCEPTUALES DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Este Plan Estratégico Municipal (PEM) está orientado conceptualmente por la noción de Desarrollo Humano. El Desarrollo Humano busca el desarrollo para la gente, por la gente y con la gente. Esto es, el Desarrollo Humano implica que existan más y mejores oportunidades y capacidades para que las personas, independientemente de sus características y diferencias, que tengan una buena vida, respetando a su vez a los demás. Las decisiones sobre esas condiciones materiales, culturales, institucionales, comunitarias deben ser definidas libremente por las personas a través de sus organizaciones y grupos, en diálogo con las autoridades e instituciones locales.

El Desarrollo Humano como idea fuerza y el trabajo metodológico de alineación de este plan con el Plan Desarrollo del Cantón de Esparza 2010-2020¹ permite establecer una orientación precisa para que la Municipalidad atienda a cabalidad las disposiciones de los artículos 1 y 3 del Código Municipal:

CUADRO No. 1.1 DEFINICIONES DEL CÓDIGO MUNICIPAL QUE ORIENTAN LA FORMULACIÓN DEL PLAN

Artículo 1: “El Municipio está constituido por el conjunto de vecinos residentes en un mismo cantón, que promueven y administran sus propios intereses por medio del gobierno municipal (subrayado nuestro)”

Artículo 3: “....prestar los servicios que determine el ordenamiento jurídico vigente, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo del territorio, promover la participación ciudadana (subrayado nuestro) y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. “

En cada uno de los cantones de nuestro país existen un conjunto de actores sociales que comparten un conjunto de aspiraciones para el desarrollo de su colectividad. Es muy frecuente encontrar convergencia de intereses a la hora de trazar el camino de desarrollo local para generar condiciones para una mejor calidad de vida de sus habitantes y comunidades y potenciar las capacidades de las personas.

También se coincide en la necesidad de propiciar un desempeño ético, eficiente, responsable, solidario de las instituciones, organizaciones y fuerzas sociales que integran la dinámica local.

La naturaleza y función de las Municipalidades las convierten en una institución medular para que esta visión de cantón se logre. Es por ello que es fundamental que la planificación y la acción institucional de los gobiernos locales se encuentren sinérgicamente alineada con las tendencias del cambio que propone y concreta la ciudadanía.

Se trata, por tanto, que las municipalidades sean agentes activos, con liderazgo, en la generación de los cambios necesarios para lograr las nuevas rutas trazadas para el Desarrollo Humano cantonal –que se encuentran plasmadas en el Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza 2010-2020.

Al tener claridad sobre el vínculo entre el desarrollo humano local de un cantón y el desarrollo institucional de su gobierno local, entonces es posible que los actores municipales tengan los elementos para reconocer cuales son las transformaciones y las acciones requeridas para potenciar su responsabilidad, y de esta manera, generar propuestas.

Esta voluntad de cambio se potencia, en el momento en que los actores municipales son capaces de reconocer su estado de situación y prospectiva municipal, sus limitaciones pero también reconocer las potencialidades, las fuerzas, las capacidades que han acumulado en su historia institucional particular. Así como reconocer las particularidades de su entorno, en este caso el perfil cantonal y la dinámica de los actores sociales.

¹ El Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza fue aprobado en la Sesión Extraordinaria del 3-9-2008, Acta No.10.

Todo cambio requiere una direccionalidad y una finalidad que lo dote de sentido de trascendencia. Esto es lo que comúnmente se conoce como la visión, la misión, los valores y principios institucionales

De esta manera la Municipalidad se transforma y con su acción transforma también el entorno, es decir, el municipio.

Cuando los diferentes actores institucionales se comprometen con el proceso de planificación estratégica, tienen mayor conocimiento y motivación por la gestión cotidiana porque han sido partícipes de las decisiones de cambio que se toman.

En síntesis, la orientación metodológica para la formulación del Plan Estratégico Municipal – que se conoce como indagación apreciativa²- ofrece una ruta para orientar el cambio institucional con participación. Es una invitación a:

CUADRO No. 1.2 LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

<p>Descubrir lo mejor: Potencialidades, fuerzas, capacidades, logros</p>	<p>Soñar el futuro: Imaginar como desea una organización ser dentro de un tiempo a partir de la situación que tiene actualmente</p>
<p>Diseñar el futuro: Generar estrategias ¿qué hacer? ¿Cómo hacerlo? ¿Cuándo? ¿Con qué recursos?</p>	<p>Vivir el futuro: Hacer realidad los cambios esperados y planeados.</p>

Se trata de una experiencia organizacional en la que la Municipalidad y sus actores, aprenden a partir de conocer su situación actual, imaginar e innovar la ruta de su evolución y así direccionar el cambio. Proyectar el futuro de manera que logre un desarrollo en concordancia con su naturaleza y su entorno.

1.2 ESTRATEGIA METODOLÓGICA DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

El Plan Estratégico de la Municipalidad de Esparza 2010-2015 ha sido construido con la participación de los funcionarios municipales de las tres direcciones (Dirección Gestión Administrativa, Dirección Gestión Urbana y Dirección Gestión Financiera y Tributaria) y sus respectivas Unidades; con la guía de la facilitadora MSc. Sandra Esquivel, designada por el Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades Municipales para la Planificación del Desarrollo Humano Local en Costa Rica; en el marco del Acuerdo de Contribución No. FOMUDE-CONV-UN-001-2008.

El trabajo constructivo fue planteado en tres fases. Una primera fase, en la que se elaboran los diagnósticos-prognósticos³ de los diferentes aspectos a abordar para lo que se designa un coordinador para cada tema a abordar en las veinte matrices, y una coordinadora general.

² Esta metodología fue creada por el Profesor David L. Cooperrider de la Case Western Reserve University, Cleveland, (USA).

³ La síntesis de los diagnósticos-prognósticos por área se presenta en el Capítulo III y el conjunto de instrumentos utilizados se presenta en el archivo electrónico: Documentos de Referencia),

CUADRO No. 1.3 INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS DE CAMBIO

ÁREA ESTRATÉGICA	INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS	PERSONA RESPONSABLE	DIRECCIÓN/UNIDAD A SU CARGO
1. Desarrollo Institucional Municipal	• Organigrama vigente	José Antonio Chaves	Unidad Recursos Humanos
	• Análisis de instrumentos de planificación vigentes	Kenny Quirós	Unidad Planificación
	• Situación de ingresos y egresos municipales	José Luis Gamboa	Unidad Contabilidad
	• Gestión presupuestaria	Juan Ramón Piedra	Director Financiero
	• Adquisición de bienes y servicios	Luis Espinoza Alfaro	Unidad Proveeduría
	• Gestión de proyectos municipales	Kenny Quirós	Unidad Planificación
	• Gestión de recursos humanos	Jose Antonio Chaves	Unidad Recursos Humanos
	• Coordinación interinstitucional e intermunicipal	Dagoberto Venegas	Alcaldía
	• Infraestructura municipal	César Ugalde	Director Gestión Urbana
	• Transparencia de gestión municipal	Yesenia Bolaños	Directora Gestión Administrativa
	• Vínculos entre instancias municipales y ciudadanía	Dagoberto Venegas	Alcaldía
2. Equipamiento	• Equipamiento cantonal	César Ugalde	Director Gestión Urbana
3. Medio ambiente	• Medio Ambiente	Olman Quijada	Unidad Gestión Ambiental
4. Ordenamiento Territorial	• Ordenamiento territorial	César Ugalde Rojas	Director Gestión Urbana
5. Política social local	• Política Social local	Annette Rivera	Unidad Gestión Social-Cultural
6. Desarrollo económico local	• Desarrollo económico local	Annette Rivera	Unidad Gestión Social-Cultural
7. Servicios	• Servicios públicos	Cristian Carvajal	Unidad Servicios Públicos
8. Infraestructura	• Infraestructura vial	Juan Carlos Salas	Unidad Gestión Vial
COORDINADORA GENERAL DEL PEM		Yesenia Bolaños	

En esta primera fase también se realizó un análisis del Plan de Desarrollo del cantón de Esparza para determinar, categorizar y priorizar cuales son las peticiones expresadas por los ciudadanos esparzanos en el proceso de consulta realizado en el 2008. También se efectuó un sucinto análisis de la realidad cantonal actual para ser utilizado como insumo de la segunda fase.

Para la segunda fase, la alineación del Plan Estratégico Municipal (PEM) con las peticiones ciudadanas expresadas en el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza, se preparó un "documento base" vertiendo la información plasmada en este Plan sobre el esquema planteado para el PEM. Esta fase se trabajó a través de dos talleres de un día en los que participaron: el Alcalde, los directores de áreas y por lo menos un representante de todas las unidades.

El primer taller (13/5/2010), inicia con la exposición, por parte del Alcalde, sobre la situación actual del cantón de Esparza (insumo producido en la primera fase) y un resumen de los resultados del Plan de Desarrollo del cantón de Esparza.

Posteriormente, los asistentes fueron agrupados en equipos afines y correspondientes a sus funciones laborales, para trabajar digitalmente sobre el “documento base” los temas asignados. Realizando así la alineación entre la realidad cantonal, el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza y los diagnósticos-prognósticos elaborados en la fase anterior. Los equipos y los temas a trabajar quedaron conformados de la siguiente forma:

CUADRO No. 1.4 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO MUNICIPAL EN GRUPOS DE TRABAJO

GRUPO/TEMAS TRABAJADOS	NOMBRE	CARGO
No. 1: <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos y egresos • Gestión presupuestaria • Adquisición de bienes y servicios • Gestión de recursos humanos 	José Luis Gamboa	Contador
	Luis Espinoza	Proveedor
	Marilyn Soto	Encargada de cobros
	Roy Ferreto	Encargado de patentes
	José Antonio Chávez	Encargado de Recursos Humanos
No. 2: <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación interinstitucional • Infraestructura Municipal • Transparencia y rendición de cuentas • Vínculos entre instancias municipales • Equipamiento • Política Social Local 	Dagoberto Venegas	Alcalde
	Yesenia Bolaños	Directora Administrativa
	Annette Rivera	Encargada de Gestión Social-Cultural
	Huberth Fallas	Encargado de informática
	Floribeth Moya	Encargada de plataforma
No. 3: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo económico local • Gestión de Proyectos Municipales • Servicios Municipales 	Juan Piedra	Director Financiero
	Kenny Quirós	Planificador
	Cristian Carvajal	Encargado de Servicios Públicos
	Juan Ramón Cruz	Encargado de Archivo Central
	Carlos Chaves	Tesorero
No. 4: <ul style="list-style-type: none"> • Medio Ambiente • Infraestructura cantonal pública • Ordenamiento Territorial 	Olman Quijada	Gestor ambiental
	Juan Carlos Salas	Encargado de Gestión Vial
	César Ugalde	Director Gestión Urbana
	Taylor García	Encargado Zona Marítima
	Carlos Lara	Encargado de catastro

Una vez terminado el trabajo en equipos, cada uno de los grupos expuso sus resultados a la plenaria. El documento producido por cada grupo es proyectado, y expuesto así, al escrutinio para ser enriquecido y transformado, ahí mismo, con el aporte de los compañeros que conforman la plenaria. En este día de trabajo sólo se tuvo la oportunidad de validar los resultados del grupo No.1, por lo que se decidió habilitar un día más para continuar con las exposiciones de los grupos.

En el segundo taller (18/5/2010), se terminó de validar los resultados de los otros grupos. La exposiciones de cada uno de los grupos siguió la siguiente dinámica: a) Situación actual de la Municipalidad en el tema, b) Cuáles son las peticiones de los esparzanos en ese tema, c)Cuál es el norte de la Municipalidad de Esparza en ese tema?, d)Qué tiene que hacer? (Líneas de acción), e)Cuál es el compromiso de la Municipalidad en los próximos cinco años? (Objetivos específicos) y f) “Norte” traducido en Política.

Una vez concluidas las exposiciones se examina detalladamente la definición de las políticas en cada una de las ocho áreas estratégicas, y también en su conjunto, para analizar su integridad y consistencia, como los derroteros que constituirán el norte del quehacer municipal para los próximos cinco años.

El taller finalizó con una exposición por parte de la facilitadora sobre misión, visión y valores; y la invitación a dar sus aportes vía electrónica, para enriquecer la definición de estos, que ya había sido establecida previamente con el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza.

La tercera fase, constituye el trabajo de: a) Plan de Mejora Institucional, b) Plan de Coordinación Interinstitucional y c) Mecanismos de Evaluación. Para ello se conforma un equipo de trabajo constituido por un Equipo Técnico Municipal más pequeño: Alcalde, Directora Gestión Administrativa, Director Gestión Financiera y Tributaria y Planificador. Con este equipo se realizó un tercer taller (27/05/10) para definir Indicadores Objetivamente Verificables y los demás productos recién mencionados.

En cada una de las fases se realizó un detallado trabajo de revisión y edición de los productos. Finalmente, este Equipo Técnico, realizó una revisión del documento final para verificar su integridad y consistencia.

1.3 ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

El documento ha sido estructurado en cinco capítulos. En el primer capítulo se han presentado el marco institucional y las orientaciones conceptuales, así como la metodología utilizada en el proceso de elaboración del PEM. El segundo capítulo incorpora un breve análisis de la realidad cantonal y una síntesis de los resultados del Plan de Desarrollo del cantón de Esparza, insumos que fueron producidos y utilizados en el análisis y alineación realizados.

En el tercer capítulo, se sintetiza el diagnóstico-prognóstico a la Municipalidad. Los instrumentos, en su totalidad, se presentan en forma completa, en el registro electrónico denominado Documentos de Referencia, aquí sólo se ha incluido una síntesis de los principales resultados en cada una de las áreas analizadas.

El capítulo cuarto presenta la parte fundamental del Plan Estratégico Municipal: Visión, Misión, Valores, Principios, Políticas, Objetivos y Líneas de Acción para cada una de las ocho áreas estratégicas de planificación municipal. El último apartado del capítulo presenta un resumen del Plan Estratégico Municipal.

El capítulo quinto muestra una serie de instrumentos de evaluación del PEM, donde se establecen Indicadores Objetivamente Verificables y sus fuentes de verificación para la fase de seguimiento. También se incluyen otros instrumentos de evaluación.

El documento del Plan Estratégico Municipal (PEM) posee dos productos complementarios:

El Plan de Mejora Institucional que precisa la ruta de cambio institucional que requiere desarrollar la Municipalidad para atender el PEM.

El Plan de coordinación interinstitucional que permite identificar la agenda de coordinación con la institucionalidad pública que tiene presencia local.

Estos se presentan en los Anexos 1 y 2 respectivamente. Adicionalmente, el lector puede encontrar de su interés la revisión de otra documentación adicional incluida en el archivo electrónico Documentos de Referencia, relacionada con el proceso del Plan Estratégico Municipal de Esparza.

CAPITULO II

SINTESIS INTERPRETATIVA DEL PERFIL CANTONAL



CAPITULO II. SINTESIS INTERPRETATIVA DEL PERFIL CANTONAL

Para efectos de establecer la concordancia entre la estrategia de largo plazo formulada en el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza 2010-2020 y el presente Plan Estratégico Municipal 2011-2015 se ha elaborado la presente Síntesis Interpretativa del Perfil Cantonal.

Dicha estrategia constituye la parte esencial del plan en mención. El Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza 2010-2020 es una propuesta ciudadana de planificación participativa, integral y de largo plazo animada por los principios del Desarrollo Humano. El Plan de Desarrollo del cantón de Esparza recoge la ruta que los habitantes pretenden en la próxima década, es decir, organiza las aspiraciones y estrategias que ellos conciben como necesarias y viables para alcanzar el cantón deseado.

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El Valle del Coyoche situado entre los ríos Barranca y Jesús María fue el asiento principal del último Cacique de los Huetares llamado por los españoles como Garabito, siendo rico y bien posicionado geográficamente el enclave indígena, fue objeto principal de la conquista española de Costa Rica. Desde muy temprano se funda el Puerto Landecho en el actual Tivives y las primeras mercedes de tierras son otorgadas desde 1550 a hidalgos españoles.

Don Alonso Anguciana de Gamboa, gobernador interino de Costa Rica fundó en 1574 el primer asiento de la ciudad del Espíritu Santo cerca del actual poblado de Artieda o Chumical. En 1577 el gobernador Don Diego de Artieda y Chirino habilitó el puerto de La Caldera, en sustitución de Landecho (Tivives) y agregó el nombre "de Esparza" en memoria de la Villa de Esparza, situada en Navarra, España, de donde era originario.

El territorio de Esparza se extendía durante los siglos XVI y XVII desde los Montes del Aguacate hasta los ríos Salto y Tempisque en Liberia; teniendo bajo la jurisdicción política administrativa de la Ciudad del Espíritu Santo los territorios que hoy constituyen los cantones de Orotina, San Mateo, Puntarenas, Montes de Oro, Abangares, Cañas y Bagaces.

El primer emplazamiento de Espíritu Santo en Artieda, fue destruido por los piratas ingleses a principios del siglo XVIII. En 1711 la ciudad fue trasladada al asentamiento actual y se fundan el templo católico en donde hoy mismo se localiza y el Convento de San Francisco en Rabo de Mono. Es decir, que hace casi 300 años se refundó la Ciudad de Espíritu Santo de Esparza.

Como consecuencia de la Independencia de Costa Rica Esparza nombra en la Junta de Legados a Nicolás Carazo y su Primer Ayuntamiento en las personas de Domingo Díaz, Alejo Aguilar, Manuel Araya y Felipe del Mar. Por Ley No. 63 de 4 de noviembre de 1825, la ciudad de Esparza formó parte del Departamento Occidental, uno de los dos que en esa época conformaban el territorio del Estado. En 1848, Esparza se constituyó en el cantón segundo de la provincia de Alajuela. Mediante decreto ejecutivo No.8, de 6 de noviembre de 1851 se segregó este cantón de la provincia de Alajuela y se agregó a la Jurisdicción de la Comarca de Puntarenas. Posteriormente, mediante decreto No.167 del 17 de diciembre de 1851 se convirtió en cantón segundo de la provincia de Puntarenas. Ese mismo año fue nombrado el chileno General Ignacio Arancibia Lagos como Primer Jefe Político. La primera municipalidad cantonal instalada en el año de 1877 fue integrada por los señores Felipe Herrera, Ignacio Pérez y Marcelino Zúñiga.

El 3 de setiembre de 1879, durante la administración de don Tomás Guardia Gutiérrez, mediante decreto No. 93, se le cambió el nombre por Esparta. Posteriormente, según el decreto ejecutivo No. 3752-G-C del 6 de mayo de 1974, en la Administración de don José Figueres se restituyó el nombre de Esparza al cantón segundo de la provincia de Puntarenas.

2.2 FICHA RESUMEN

Las coordenadas geográficas medias dentro de las cuales se ubica el cantón de Esparza: 09° 59'28" latitud norte y 84° 40'05" longitud oeste. La extensión territorial es de 216.80 kilómetros cuadrados

Sus límites son al norte Montes de Oro y San Ramón; al sur San Mateo, Orotina, Garabito y Océano Pacífico; al este San Ramón y San Mateo y al oeste Montes de Oro y Puntarenas.

La temperatura promedio anual es de treinta y dos centígrados (32° C), aproximadamente en la parte baja y con un clima tropical seco. En la zona montañosa del distrito San Jerónimo la temperatura es de 26 grados y con un clima tropical húmedo.

El cantón de Esparza se encuentra dividido en cinco distritos: Espíritu Santo, San Juan Grande, Macacona, San Rafael y San Jerónimo.

Espíritu Santo está conformado por barrios y caseríos denominados: Marañonal, La Riviera, Las Brisas, Centro, B^a Escondido, La Carpintera, Bella Vista, Mojón, Mojoncito, La Cima del Coyoche, Rabo de Mono, Ciudadela Vélez, Ciudadela La Cima del Cielo, Cabezas, Ciudadela Calderón, Ciudadela El Rosal, Ciudadela Mario Alvarez, Ciudadela La Unión, Espamar, La Quinta Escencia, Humo, Artieda (Chumical) y Caldera.

El Distrito San Juan Grande, está conformado por barrios y caseríos denominados: San Juan Grande, San Juan Chiquito, Juanilama, Jocote, Mollejones, Cambalache, Salinas y Mata de Limón.

El distrito tercero, Macacona, está conformado por los siguientes caseríos: Angostura, Paraíso, Macacona y Nances.

El distrito cuarto San Rafael, está conformada por los siguientes caseríos: San Rafael, La Llanada del Cacao, Guadalupe, Salitral, El Barón y el Asentamiento parcelero del IDA en El Barón.

El distrito quinto San Jerónimo, está conformado por: Peñas Blancas, Sabana Bonita, Cerrillos, Mesetas Arriba, Mesetas Abajo y San Jerónimo.

2.3 SITUACIÓN ACTUAL

El cantón Esparza evoluciona aceleradamente de lo rural a lo urbano y es notable su crecimiento urbano que tiene como centro a la Ciudad del Espíritu Santo y se expande hacia los suburbios como Mojón, La Riviera, Marañonal, El Tajo. En los últimos años van en aumento los asentamientos de viviendas con fines sociales y tugurios en situación de precarios.

Es un cantón con una distribución de la población muy desigual y desequilibrada porque el distrito central tiene una alta densidad de población de 393 habitantes por kilómetro cuadrado y una concentración de un 66% de la población total, contrariamente, se encuentra el distrito de San Jerónimo que tiene 15 habitantes por kilómetro cuadrado y apenas un 3% de la población total.

CUADRO No. 2.1 DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL DE ESPARZA

CANTÓN/ DISTRITO	PESO RELATIVO DE LA POBLACIÓN	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	ÁREA KM2
ESPARZA	100%	27 521	13 962	13 559	216.80
Espíritu Santo	67%	18 448	9 233	9 215	40.45
San Juan Grande	14%	3 964	2 091	1 873	56.64
Macacona	11%	3 026	1 539	1 487	38.24
San Rafael	4%	1 237	649	588	31.98
San Jerónimo	3%	846	450	396	49.49

FUENTE: INEC. Estimación de población al 30 de junio del 2009.

Los demás distritos están entre 35 y 60 habitantes por kilómetro cuadrado, siempre en una relación altamente desigual con respecto a Espíritu Santo. Es interesante anotar que la población del distrito Espíritu Santo se concentra realmente en el conglomerado urbano de la ciudad y sus alrededores como satélites.

El cantón ocupa en el 2007 el lugar número 26 en el Índice de Desarrollo Social (IDS) de los 81 cantones de Costa Rica, con un valor de 56,1; siendo el más bueno de la provincia Puntarenas, y el segundo de toda la costa Pacífica. Se mejoró la posición de 30 en el 2000 a 26 en el 2007. Macacona está dentro de los 10 distritos con mayor desarrollo relativo del país. Espíritu Santo, San Rafael y San Jerónimo están dentro de los distritos con nivel de desarrollo relativo medio y San Juan Grande con un nivel bajo. Ninguno está dentro de los distritos muy bajos (125 distritos de Costa Rica).

Por lo que podemos concluir que el cantón Esparza no es pobre, sino un cantón de riqueza media. El Índice de Desarrollo Social se compone de índices en salud, educación, economía y participación. En el caso de Esparza los índices de salud y educación son muy altos (73.3 y 53.6 respectivamente), el índice económico es bajo (22,4), pero aún así superior a sus cantones vecinos, ello hace que el cantón tenga un IDS que lo ubica en una buena posición en comparación a sus vecinos y otros cantones costeros.

No hay cifras dignas de fe sobre la economía del cantón, pero las distintas observaciones apuntan a una economía centrada en: a) los servicios de índole urbano (ebanisterías, mecánicos, panaderías, sastrerías, tiendas, bares, restaurantes, pequeños hoteles, artesanías, taxis, veterinarias y comercio en general); b) empleo público (Municipalidades de Esparza y Puntarenas, Magisterio Nacional, Ministerio de Salud, Ministerio de Seguridad y otros entes gubernamentales) y c) empleo industrial (Alunasa, Fertica, Sardimar, Cerámica Caribe, Zona Franca, Caldera, Trefiladora, Pujol, Ceibo, empacadoras, entre otros). Un buen contingente de trabajadores se desplaza todos los días hacia fuera del cantón y principalmente del río Barranca hacia Puntarenas centro. La minoría de la Población Económicamente Activa (PEA) encuentra empleo y trabajo en el propio cantón.

CUADRO No. 2.2 DISTRIBUCIÓN DE POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE ESPARZA

CANTÓN/ DISTRITO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERV. PÚBLICOS	AGROPECUARIO	CONSTRUCCIÓN	HOTELES Y RESTAURANTES	OTROS
Esparza	23%	18%	19%	9%	7%	6%	18%
Espíritu Santo	25%	21%	21%	3%	8%	6%	16%
San Juan Grande	25%	9%	11%	16%	9%	9%	21%
Macacona	24%	19%	19%	10%	6%	5%	17%
San Rafael	14%	14%	17%	34%	4%	2%	15%
San Jerónimo	5%	2%	9%	77%	2%	2%	3%

FUENTE: INEC. Censo de Población y Vivienda 2000.

La actividad económica propia o autóctona es muy pequeña y está ligada a un deprimido sector agropecuario de caña de azúcar y ganadería que ocupa muy poca mano de obra. El otro sector autóctono está compuesto por el comercio, los talleres artesanales y la venta de servicios; es un sector más dinámico que el anterior. La economía esparzana depende del empleo en los sectores estatal, industrial y comercial de la región, y normalmente, está fuera de sus límites cantonales.

Es evidente que Esparza es una sociedad urbana y que la población que depende de actividades de la agricultura y la ganadería es cada vez menor. La economía esparzana es básicamente de producción de servicios dentro y fuera del cantón, no es una economía de producción de bienes.

2.4 RESUMEN SOBRE PLAN DE DESARROLLO DE ESPARZA Y SU RELACIÓN CON EL ROL MUNICIPAL ACTUAL

Los temas en que los ciudadanos esparzanos expresaron con más fuerza como sus mayores necesidades y preocupaciones, a través del proceso participativo realizado para la elaboración del Plan de Desarrollo del cantón de Esparza, son los relacionadas con:

1. **Generación de oportunidades de trabajo a nivel local.** Entre las opciones para lograrlo citan la promoción de empleo, el emprendedurismo, la formación de pymes, la atracción de inversión de empresa privada, la atracción de inversión extranjera, el apoyo a la pequeña industria, fomento al turismo en diferentes modalidades y desarrollo del teletrabajo.
2. **La cantidad y calidad del agua.** Los ciudadanos de los cinco distritos de Esparza expresaron la necesidad que el gobierno local ejerza acciones para garantizar el abastecimiento del agua potable en el corto, mediano y largo plazo. Las acciones propuestas al respecto se resumen de la siguiente forma: expropiación de terrenos para proteger los mantos acuíferos; reforestación en cuencas hidrográficas; diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos actuales; aplicación de las recomendaciones del diagnóstico técnico elaborado.
3. **Conservación ambiental.** Es parte de la cultura del espartano las preocupaciones por el medio ambiente; fueron múltiples las expresiones sobre sus deseos de mejoras en relación con manejo sostenible de desechos sólidos, control del impacto ambiental de actividades industriales, reforestación y saneamiento ambiental.
4. **Construcción de infraestructura pública.** Se hacen solicitudes específicas en los diferentes cantones de: puentes, caminos, puentes peatonales, terminal de buses, paradas de rutas internas. Prácticamente en cada distrito se menciona la necesidad de un salón multiuso y áreas dedicadas al deporte y la recreación.
5. **Identidad, cultura y valores.** En todos los distritos se abogó por la necesidad de trabajar en el fortalecimiento de valores, de la identidad esparzana y actividades culturales.

6. **Relación esparzanos-Municipalidad.** Los esparzanos solicitan una relación más estrecha entre la Municipalidad y ellos; así como mecanismos de rendición de cuentas. A diferencia de otros municipios, en Esparza, sus habitantes poseen una cultura de participación ciudadana fuerte, que data de muchos años atrás, y desean un gobierno local cercano a ellos.

Las otras peticiones en su mayoría se trata de ámbitos de acción que corresponden a entidades públicas como el Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de la Vivienda, Instituto Costarricense de Electricidad, donde el rol que se le demanda a la Municipalidad es coordinador con estas entidades.

Mención aparte merece la percepción sobre la zona marítimo-costera del cantón. Las posiciones son múltiples y contradictorias; ésta aparece tanto como una oportunidad como una amenaza, como potencial dinamizador de la economía cantonal y también como la necesidad de aumentar acciones en seguridad ciudadana y control y vigilancia de la legislación vigente. Con la reciente apertura de la Carretera a Caldera el tema retoma especial interés y la Municipalidad de Esparza ya ha empezado a sentir la urgencia de iniciar acciones al respecto. Es imprescindible el abordaje inmediato al tema para definir posición, políticas y acciones en forma planificada.

Los servicios que la Municipalidad de Esparza ha prestado hasta ahora se agrupan en cinco categorías: a) aseo de vías y sitios públicos, b) parques, obras y ornato, c) recolección de basura, d) caminos y calles y e) mercado municipal. Como lectura entre líneas del ejercicio participativo realizado, se podría decir que lo ha hecho muy eficazmente, ya que sus munícipes no expresan mayores quejas al respecto de estos servicios. Pero en este momento sus ciudadanos expresan la necesidad de que la Municipalidad de Esparza tome un rol activo y fuerte, primordialmente en la creación de fuentes de trabajo en el cantón. Es ineludible el fortalecimiento de las capacidades municipales para atención de este tema, novedoso en cuanto al acercamiento municipal.

El tema de estrechamiento de la relación Municipalidad-munícipes y rendición de cuentas, requiere de un abordaje inmediato y acorde con la cultura de sus ciudadanos. La Municipalidad deberá definir cuál es la ruta y medios que utilizará para este fin, en una cultura en que los esparzanos, históricamente, han tenido un rol preponderante en la definición de las rutas a seguir en materia de desarrollo en su cantón.

Los otros temas, conservación ambiental, protección del agua y construcción de infraestructura pública; la Municipalidad, los ha venido abordando y se encuentra en diferentes etapas, algunos de estos servicios están totalmente consolidados y otros se encuentran en una etapa incipiente, pero el proceso ya ha sido iniciado por el gobierno local y los siguientes pasos apuntan a la consolidación de los mismos.

Este tipo de ejercicio en el que se reúnen a los pobladores para pensar sobre el camino a seguir en el desarrollo del cantón ha sido hecho en varias ocasiones, revisando uno de ellos con conclusiones muy similares a las resultantes en el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza, se desea cerrar este apartado citando las respuestas que en aquella ocasión, líderes esparzanos contestaron a la pregunta ¿Cuál es el ideario de Esparza en 20 años?, a lo cual contestaron:

ESPARZA EN VEINTE AÑOS
<ul style="list-style-type: none">• Un lugar seguro para vivir, con buen clima, buena salud y sin delincuencia.• Un cantón ecológico en su desarrollo.• Un sitio con industria sostenible que genere empleo.• Un pueblo agradable y tranquilo, con buenos servicios y con atractivo para los turistas.• Un cantón con un gran desarrollo agrícola y con suficiencia alimentaria.• Un cantón histórico y con una gran identidad cultural.• Un cantón bello y con una ciudad limpia y bien cuidada.

FUENTE: Municipalidad de Esparza y CoopEspana. Agenda de Desarrollo del cantón de Esparza. 2003.

CAPITULO III

ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL



CAPITULO III. ESTADO DE SITUACIÓN Y PROSPECTIVA MUNICIPAL

Se realizó un ejercicio sistemático y participativo de introspección que permitió describir y analizar la realidad institucional actual lo que crea condiciones adecuadas para propiciar el cambio y asumir las transformaciones con eficiencia, eficacia, transparencia y credibilidad.

Esto fue posible a través de la aplicación de un conjunto de instrumentos de análisis de situación y de prospección que actuaron como punto de partida para la formulación del Plan Estratégico Municipal.

De su aplicación ordenada y sistemática así como de la calidad, conocimiento y el compromiso de los agentes municipales se construyó este diagnóstico-prognóstico de situación de las ocho Áreas Estratégicas Municipales.

CUADRO No 3.1 ÁREAS ESTRATÉGICAS MUNICIPALES

ÁREA ESTRATÉGICA	
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	Ingresos Municipales
	Egresos Municipales
	Gestión Presupuestaria
	Adquisición de Bienes y Servicios
	Gestión de Proyectos Municipales
	Gestión de Recursos Humanos
	Coordinación Interinstitucional e Intermunicipal
	Infraestructura Municipal
	Transparencia y Rendición de cuentas
	Vínculos entre instancias municipales
EQUIPAMIENTO CANTONAL	
MEDIO AMBIENTE	
ORDENAMIENTO TERRITORIAL	
POLITICA SOCIAL LOCAL	
DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	
SERVICIOS PÚBLICOS	
INFRAESTRUCTURA VIAL	

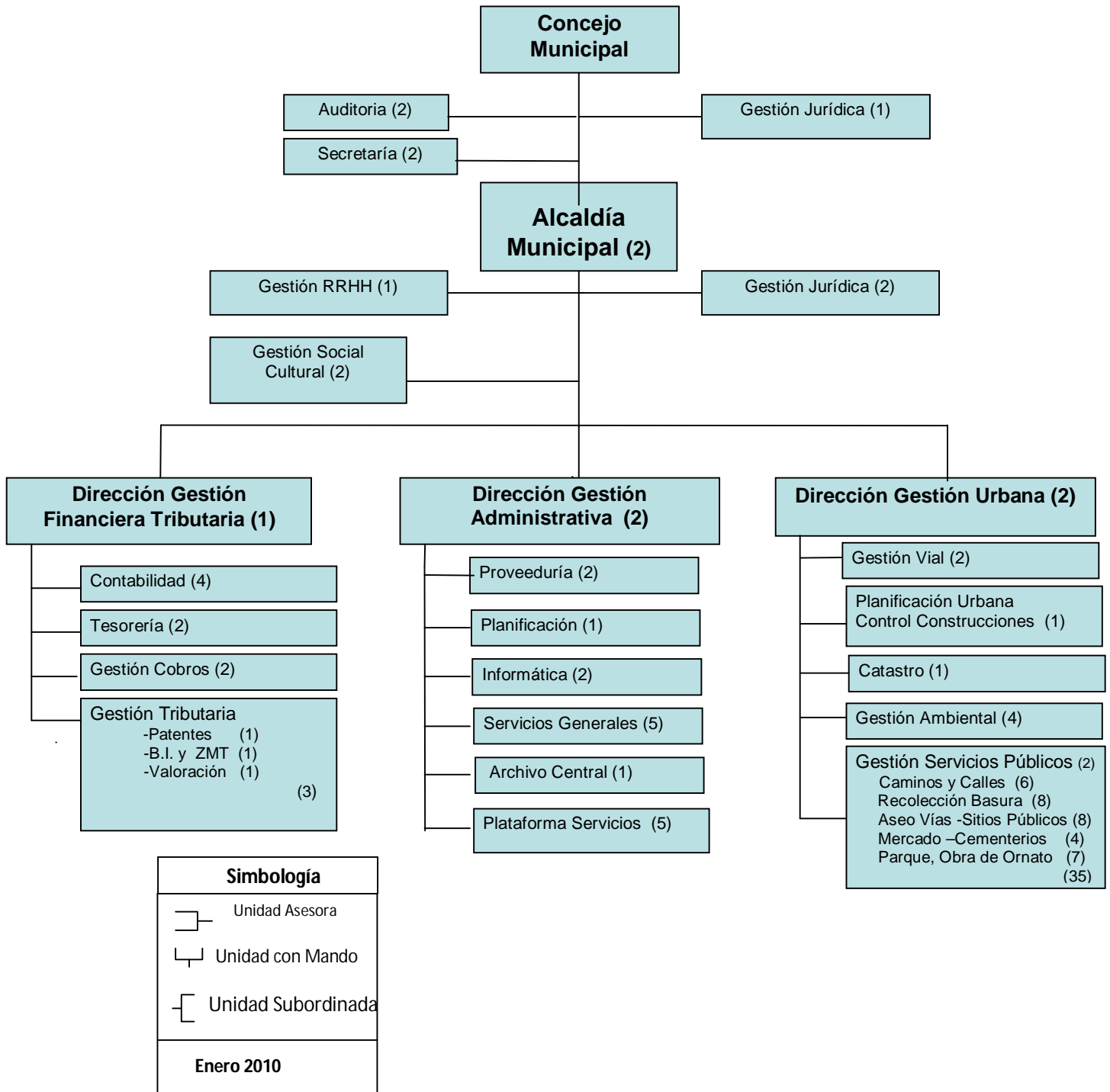
Estas áreas estratégicas municipales ordenan el presente Plan Estratégico Municipal, han sido homologadas a la clasificación que se recomienda para la formulación de los Planes Operativos Anuales por parte de la Contraloría General de la República, esto para facilitar el proceso de alineación entre el PEM y el POA. ⁴

Este capítulo presenta una síntesis de los hallazgos sobre la situación municipal actual y la prospectiva de desarrollo para estas áreas. los instrumentos en su versión completa pueden ser consultados en la versión electrónica adjunta a este Plan, en la carpeta Documentos de Referencia, archivo "Instrumentos de Trabajo"

⁴ Al respecto ver documento: Contraloría General de la República (CGR). "Guía para la elaboración del Plan Operativo Anual para las municipalidades y otras entidades de carácter municipal (Ajustada). San José, Costa Rica. Junio 2009" Página 6.

3.1 LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL

GRAFICO No. 3.1 ORGANIGRAMA VIGENTE DE LA MUNICIPALIDAD



3.2. PLANES MUNICIPALES EXISTENTES Y SU VIGENCIA

Previa a esta experiencia de formulación del Plan Estratégico Municipal ha existido otros procesos e instrumentos de planificación. Algunos de ellos tienen incidencia en el presente. Por esta razón deben ser conocidos, analizados y asumidos como insumos de trabajo para el presente PEM. Para mayor detalle ver: **Documentos de Referencia**, Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#2 Síntesis de instrumentos de planificación existentes**.

CUADRO No 3.2 SÍNTESIS DE PLANES MUNICIPALES EXISTENTES

PERÍODO DE VIGENCIA	NOMBRE DEL PLAN	BREVE REFERENCIA A SU CONTENIDO
Plan Regulador	Indefinido	Es la Planificación Urbana Regional que orienta el desarrollo de los centros urbanos de las regiones fijándole roles de los centros urbanos, sus áreas de influencia recíproca, relaciones gravitacionales, metas de crecimiento, entre otros. El Plan Regulador está hecho se encuentra en el proceso de aprobación.
Planes de Manejo Zona Marítimo Terrestre	Indefinido	No existe. Es necesario elaborarlo en el corto plazo.
Plan de la Alcaldía	2007-2011	Este Plan enfatiza en las Áreas Estratégicas de la Municipalidad en concordancia con el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza.
Plan de Desarrollo del cantón de Esparza	2009-2019	Este Plan ha sido formulado a partir de ocho talleres realizados en los distintos distritos del cantón y con diferentes grupos sociales. En él se expresan las expectativas que los esparzanos esperan que el Gobierno Local les cumpla.
Plan Municipal Anterior	No Aplica	No Aplica
Plan Quinquenal Vial	No existe	Se planifica su realización en el corto plazo.

3.3. INFORMACION BASICA SOBRE EJECUCION PRESUPUESTARIA 2009

Este conjunto de indicadores presupuestarios permite esbozar un primer acercamiento a la dinámica financiera institucional. Otros indicadores complementarios pueden ser consultados en la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo #3 **Descripción de la situación de ingresos y egresos municipales**.

CUADRO No 3.3 PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA 2009

INDICADOR	EJECUCION PRESUPUESTARIA 2009
Ingreso total recaudado	¢1.951.251.135
Ingreso recaudado/ingreso presupuestado	94%
Ingresos propios/ingresos recaudados	58%
Ingresos por recursos de vigencias anteriores / ingresos totales recaudados	33%
Ingresos totales/habitantes del cantón	¢72.194
Gasto total ejecutado	¢1.417.528.472
Egresos ejecutados/egresos presupuestados	68%
Gastos de administración/egresos ejecutados	24%
Gastos servicios comunitarios/egresos ejecutados	26%
Gastos servicios comunitarios/habitantes del cantón	¢13.819
Monto total morosidad/monto total puesto al cobro	32%
Superávit libre/ total de ingresos reales	0.6%
Superávit específico /total de ingresos reales	27%

3.4. SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INGRESOS Y PROPUESTAS

Esta información, de carácter más cualitativo, complementa la síntesis del cuadro anterior. Para mayor detalle consultar **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#4 Consideraciones sobre ingresos municipales**.

CUADRO No 3.4 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN Y PROPUESTAS PARA LOS INGRESOS MUNICIPALES

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Recaudación tributaria	<ul style="list-style-type: none"> • El catastro es digital, la información de los planos catastrados se archiva por número GIS. Se lleva en dos programas, el dibujo en Autocad y el GIS en ArcGis donde se funciona la parte numérica con la parte literal y gráfica. • Se cuenta con un único funcionario. • Existen 7,000 omisos de 17,000 derechos • El pendiente de ¢115.0000.000 de la sociedad NYESA, (que se encuentra en cobro judicial). • Las propiedades de habitación familiar que no se pueden rematar ya que la ley no lo permite y son los contribuyentes que tienen una morosidad alta. • La depuración en general del sistema, especialmente en los datos del contribuyente ya que muchos datos son erróneos o inexistente por lo que hace que la gestión de cobro no sea efectiva. • Sólo existen dos inspectores. Están sobrecargados de trabajo ya que trabajan siete días a la semana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalización total, dar mantenimiento periódico al catastro incluyendo los nuevos planos que se generen. • Programar procesos de declaración masiva cada año. • Finalizar el proceso de cobro judicial con la sociedad NYESA y con los demás expedientes en cobro judicial. • Coordinar con otras municipales la solicitud de modificar las leyes que amparan las casas de habitación familiar ya que esta nos deja desprotegidos para poder recuperar esa morosidad. • Presentar ante las entidades correspondientes la modificación a la ley de habitación familiar. • La adquisición de un sistema de información para recopilar datos y alimentar la base de datos. • Es necesario incrementar el número de inspectores, y en general, reforzar el personal relacionado con la unidad de ingresos.
Transferencias	<ul style="list-style-type: none"> • No se reciben de manera oportuna. • Los principales ingresos por transferencias son los provenientes de la Ley 8114 y partidas específicas. • En el caso de la Ley 8114 se recibió el primer desembolso hasta el mes de abril y el último desembolso lo acreditaron hasta el 24 de noviembre. • Con respecto a partidas específicas se recibió el primer desembolso en julio y el último avance fue acreditado hasta el 7 de diciembre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al tratarse de recursos administrados por la Tesorería Nacional, se debe proponer a ésta los mecanismos adecuados para que los recursos estén disponibles oportunamente de acuerdo con las necesidades del municipio. • Programar los flujos de efectivo necesarios para la ejecución de las obras.

TEMA	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Ingresos propios	<ul style="list-style-type: none"> • La institución logró recaudar el 89% de los ingresos propios presupuestados para el año 2009 y el 96% en el 2008. El promedio nacional es del 103%. Esta recaudación está asociada principalmente a una ineficaz gestión de cobro, una estimación inadecuada de los ingresos y a una base de datos que aún contiene registros deficientes. • Los ingresos propios representaron el 58% de los ingresos totales del año 2009 y el 43% de los ingresos del 2008. El promedio nacional es del 54%. En el comportamiento de estos ingresos se refleja una mayor autonomía financiera y un fortalecimiento de la estructura de los ingresos, cuya percepción, es de responsabilidad directa de la administración municipal; lográndose incluso superar el promedio nacional. • Se recauda un promedio de ¢42.000 de ingresos propios por habitante del cantón en el año 2009 y ¢38,000 en el 2008. El promedio nacional que es de ¢34,000. • En el año 2009 el porcentaje de morosidad de los ingresos propios fue del 28% y en el 2008 del 29%. El promedio nacional es del 34% 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficientar la recaudación de los ingresos propios del municipio, fortaleciendo la gestión de cobro. • Impulsar el desarrollo integral del catastro, a través de la sistematización de los procesos para lograr un catastro a la altura de las necesidades y demandas de la ciudadanía. • Obtener una mayor presencia fiscal en el cantón, por medio de los inspectores y funcionarios de la Unidad Tributaria. • Incrementar la recaudación para conseguir un aumento gradual en el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes. • Aumentar la base tributaria, actualizando los valores de los inmuebles, las tarifas de los servicios y las patentes. • Disminuir el pendiente de recaudación. • Incrementar y actualizar el número de registros catastrales. • Depurar y priorizar contribuyentes morosos significativos. • Facilitar y hacer atractivos los procesos a los contribuyentes para incrementar la recaudación. • Instrumentar acciones de supervisión, capacitación y asesoría técnica legal con una visión sustentada en el desarrollo tecnológico, que propicie un avance continuo. • Brindar información necesaria y facilidades a los contribuyentes para realizar sus contribuciones fiscales, con el fin de generar una cultura tributaria y de pago espontáneo (anuncios en radio y televisión, comunicados, afiches, mantas, calendarios tributarios, volantes, perifoneo, entre otros).
Tarifas de servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Existe déficit en los servicios de Aseo de vías (-11%), Recolección de basura (3%) y Mantenimiento de parques (-24%). Esto puede ser ocasionado por una insuficiente gestión de cobro, por la aplicación de tarifas que “nacen” deficitarias y debido a inconsistencias en los registros de contribuyentes en la base de datos • La última asignación de las tarifas de los servicios que se encuentran al cobro al día de hoy datan del mes de marzo 2009 y a la fecha se consideran que para el mes de junio 2010 entrara a regir nuevas tarifas. Realización del Estudio, Aprobación del Consejo Municipal, aprobación de la CGR y publicación en el diario oficial Gaceta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotar a la Unidad de Cobros del personal necesario y con la capacitación adecuada. • La unidad debe ser fortalecida con personal especializado; debe implementarse un sistema de cobranza adecuado, se debe contar con una de base de datos actualizada y completa, dotada de reglamentación tributaria y actualizar la existente, además de facilitarle la asesoría jurídica adecuada. • Se debe buscar, en conjunto con las organizaciones municipalistas, mecanismos más ágiles para la aprobación de las tarifas de los servicios públicos para que éstas entren a regir en forma oportuna. • Se debe continuar con los procesos de depuración de la base de datos y darle un mantenimiento adecuado, ya que ello incide en la estimación del ingreso y la determinación de las tarifas. • Actualizar los estudios mínimo una vez por año y de manera que entraran a regir a partir del 01 de enero de cada año.
Patentes	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Patentes número 7562 de 26 de diciembre de 1995 y reglamento de de Normas administrativas para la aplicación de la Ley 7562 de 8 de diciembre de 1997. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un estudio de dicha ley y su reglamento para así determinar los cambios necesarios y actualizarla.

3.5. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LOS EGRESOS Y PROPUESTAS

Para más detalle sobre las características y alcances de la situación de egresos municipales se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#5 Consideraciones sobre egresos municipales**

CUADRO No 3.5 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA EGRESOS

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> • En materia de egresos la Municipalidad de Esparza tiene subejecución. • Existen mecanismos adecuados en lo que se refiere a materia presupuestaria, sin embargo existen debilidades en lo que se refiere a la contabilidad patrimonial, principalmente en lo referente a las NICSP. Actualmente existe un plan de implementación el cual está en aplicación. • Actualmente se cuenta con algunos reglamentos, como el de caja chica, se sigue la normativa establecida en el Código Municipal y la Ley de Contratación administrativa, además existe un Manual de Procedimientos, sin embargo existe la necesidad de revisar los manuales ya que resulta necesario actualizarlos y reforzarlos en algunos aspectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el Plan de Implementación de las NICSP • Continuar con el seguimiento del proyecto de la FEMUPAC. • Establecer una planificación más adecuada de la ejecución de proyectos coordinando con las unidades internas que participan en las diferentes etapas del proceso, sometiendo a un análisis detallado los procedimientos internos y externos que influyen en la ejecución para tomar las medidas pertinentes para incrementar la capacidad de realización de proyectos. • Determinar si la meta es alcanzable, si va a realizarse la ejecución y cómo, los porcentajes de riesgo, costos y tiempo de implementación, entre otros factores. • Revisar los manuales para actualizarlos y reforzarlos en algunos aspectos.
<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a las partidas específicas, existen problemas de ejecución, esto debido principalmente a que los recursos asignados a los proyectos resultan insuficientes. • El impacto en el desarrollo del cantón es bajo debido a lo escaso de los recursos asignados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar a los Concejos de Distrito, Concejo Municipal, Alcalde de las necesidades y costos reales de cada obra.

3.6. OTROS TEMAS RELEVANTES DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

El área estratégica de Desarrollo Institucional Municipal ocupa un lugar relevante y amplio en la formulación del Plan Estratégico Municipal. Así, junto con el tema de ingresos y egresos es necesario explorar en otras dimensiones igualmente importantes en la gestión del gobierno local. A continuación se presenta una síntesis, para mayor detalle consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo # 6 al #13

CUADRO No 3.6 SÍNTESIS SOBRE ESTADO DE SITUACIÓN Y PROPUESTAS EN TORNO A TEMAS RELEVANTES DEL ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Gestión presupuestaria- Sistema de presupuestacion</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los funcionarios responsables del proceso de formulación presupuestaria conocen y aplican las normas y directrices que regulan esta materia • En la actualidad, cada encargado de Unidad plantea sus necesidades y estas después son evaluadas con el fin de determinar cuáles serán financiadas en el presupuesto. • Los Consejos de Distrito únicamente participan en la definición de los proyectos que serán financiados con los recursos que provienen de la Ley Caldera y de las partidas específicas • Los Presupuestos 2009 y 2010 han sido aprobados por la Contraloría General de la República. • Los programas con mayor subejecución presupuestaria son los No.3 (Proyectos de Inversión) y No.4 (Partidas específicas). • Modificar el Reglamento de Cobro Administrativo, Judicial y Extrajudicial (Artículos: 7, inciso b, 8, 9 y 10) • Para mejorar la gestión de Cobro a corto plazo se necesita más personal de campo ya que la Municipalidad hace más de diez años cuenta con el mismo recurso humano. • Eliminar las inconsistencias en la base de datos, tanto en la duplicidad de registros como en la información general del contribuyente. • Reclasificación de las cuentas por cobrar según su origen para así reflejar en el pendiente el saldo real. 	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de formulación debe ser más participativo y que cada director asuma la responsabilidad de la planificación del plan de presupuesto de su área y velando que esté acorde con los objetivos estratégicos que haya definido la administración. • Conformación de una Comisión de Presupuesto que sería un órgano de apoyo a la Alcaldía Municipal para la formulación del Plan Operativo Anual y el presupuesto ordinario, ambos vinculados a este PEM. • Identificar la mejor forma para la administración de la base de datos. • Se requiere capacitación y herramientas en planificación para el personal municipal en presupuestación y en muchas áreas más. • Los Consejos de Distrito, para la elaboración de los proyectos u obras a realizar, deberían contarán con la asesoría de la administración municipal.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Adquisición de bienes y servicios</p>	<p>No existe un planificación eficaz, ni en esta área ni en otras áreas de la Municipalidad.</p> <p>Tenemos herramientas pero no son herramientas con tecnología de punta.</p> <p>Las condiciones laborales no son las óptimas.</p> <p>No existe una herramienta donde los usuarios puedan recurrir para realizar sus pedidos.</p> <p>Hay poca comunicación entre la organización y el proceso de adquisición de bienes y servicios.</p> <p>No se cuenta actualmente con un reglamento.</p> <p>Es necesario mejorar en el manejo de licitaciones, principalmente para los usuarios cuando redactan las recomendaciones técnicas.</p> <p>Es necesario enviar la información a la proveeduría a tiempo, hacer una planificación adecuada de tiempos.</p> <p>No se cuenta con el recurso humano suficiente</p> <p>Las condiciones físicas no son adecuadas ante el crecimiento de la Municipalidad de Esparza y de la comunidad esparzana. La proveeduría posee poco espacio físico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones para que cada usuario en su rama conozca: a)-el historial del comportamiento de los ingresos en los últimos cinco años de la Municipalidad de Esparza, b) el comportamiento a nivel nacional en los últimos tres años del crecimiento del mercado de los suministros para poder tomar decisiones y c) Estar al tanto del comportamiento de los índices de precios. • Contar con un sistema de proveeduría: un sistema de tecnología de punta interrelacionado con los códigos presupuestarios, PAO y el SIAC (que se realice automáticamente). • Contar con un sistema de documentación y archivo que registre los procesos de compra: un catálogo de suministros y la capacitación al personal de la utilización de este nuevo instrumento. • Cuando se planee compras o contrataciones de servicios es necesario que se involucre en la discusión a la proveeduría, tener conocimiento que es lo que se quiere adquirir de acuerdo a las necesidades de la Institución. Preparar a los ingenieros de los alcances que tiene la Ley de Contratación Administrativa, capacitarlos para que sus proyectos vayan de la mano con la ley y las normas ambientales. • Contratación de servicios profesionales para mejorar los manuales de procedimientos. • Continuar con el proceso de implementar el reglamento. • Suplir por lo menos de una persona capacitada afín al puesto. • Acondicionar las instalaciones físicas de la proveeduría Municipal.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Gestión de proyectos municipales</p>	<p>No se realiza selección y priorización de mediano y largo plazo de los proyectos a ejecutar. No existen normas, reglamentos, procedimientos para la gestión de proyectos municipales. No se realiza un análisis del grado de maduración, ni los estudios de los proyectos que garanticen su ejecución exitosa. Apenas se está iniciando con un seguimiento de ejecución. El Alcalde, mediante su informe de labores es el responsable de llevar el control de los proyectos. No existe un sistema que permita evaluar la calidad e impacto de los proyectos ejecutados. Sí se cuenta con una unidad especializada en la gestión de proyectos. No se tiene claridad de que los proyectos estén en concordancia con las condiciones estructurales y funcionales de la Municipalidad y su capacidad organizativa, lo que se hace es que se piensa un proyecto, se le hace el perfil para ver cuánto presupuesto ocupa, se revisa la partida y si no hay problema se presenta a aprobación de los Concejos. No existe el recurso humano idóneo, ni la capacitación adecuada.</p>	<p>Crear una lista de proyectos con base en los planes estratégicos para tener un inventario de proyectos priorizado. Deben definirse normas, reglamentos y procedimientos y establecerse lo antes posible. Es necesario crear el sistema de priorización tomando en cuenta lo definido en el PEM y otros planes vigentes. Ejecución planificada de proyecto con un cronograma de ejecución y un cronograma de seguimiento. Realizar un informe mensual de las actividades correspondiente a las metas por responsable, visitas de campo supervisadas por otra persona que no sea la responsable. Informe de rendición de cuentas, informando a la ciudadanía sobre el proyecto para medir el impacto del proyecto en el cantón. Informe de los proyectos ejecutados: cada responsable elabore un informe de ejecución de la meta a su cargo. Capacitación en formulación y gestión de proyectos. Capacitación a los Concejos sobre la viabilidad de los proyectos. Planificación de los proyectos, hacerles estudio de factibilidad financiera, de mercado, administrativa y ambiental y su análisis de riesgo. Capacitación recurso humano a cargo de proyectos.</p>

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Gestión de los recursos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad de Esparza se rige por el Código Municipal y su Reglamento Autónomo de Servicios • Los procedimientos de trabajo se encuentran desactualizados. • En materia específica de recurso humano no hay una planificación específica al respecto. • No se ha establecido una relación explícita entre la planificación institucional y la planificación del desarrollo del recurso humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar el Reglamento Autónomo de Servicios • Análisis ocupacional: realizar un nuevo diagnóstico a la estructura organizacional de la Municipalidad. • Revisión de los Manuales de Organización y de Clases de Puestos para analizar y diseñar por cargos (puestos). • Revisar el proceso de Programación y Evaluación del Desempeño. • Diseñar e implementar la Carrera Profesional. • Inversión en capacitación, motivación y desarrollo para el personal. • Trabajo del cambio de actitud del personal, vinculado con la Alcaldía Municipal y el Concejo. • Mejoramiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal y crear un manual para estos temas. • Mejoramiento del proceso de programación y evaluación del desempeño. • Buena definición de una política salarial en materia de compensación para el personal, instaurando la dedicación exclusiva. • Promoción de buenas relaciones interpersonales a nivel organizacional. • Aprobar una plaza de asistente de RRHH para poder ser congruente y consistente con toda esta planificación.
<p>Coordinación interinstitucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Consejo Cantonal de Coordinación Institucional se encuentra integrado. • Desde hace más de seis años con la Red cantonal de la salud y la seguridad ya ha venido trabajando una agenda interinstitucional conjunta. • Existe una buena valoración de esta relación y ha habido resultados de la misma. • El Alcalde es el vicepresidente del Consejo Directivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario hacer la adaptación correspondiente a la nueva ley y su reglamento. Realizar una nueva convocatoria para incluir a otras instituciones • Creación de la Secretaría, con funciones establecidas claramente • A través de la Secretaría se levantarán actas y se comunicará a los integrantes para su seguimiento • Mejorar los mecanismos de información hacia lo interno y hacia lo externo.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Infraestructura municipal	<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad cuenta con un edificio, en regulares condiciones, el cual se encuentra en abandono. Actualmente se labora en un edificio de intercambio propiedad del Ministerio de Salud. • El mobiliario está en buen estado. La relación de espacio entre empleados y edificio es limitada para un total de 35 funcionarios administrativos. • Las condiciones tiene el área de atención al público son regulares, ya que se cuenta con un edificio que no fue diseñado para el trabajo cotidiano de una Municipalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • La construcción de un edificio, que solvete la necesidad de albergar al menos a 60 personas laborando, y la facilidad de atender a los usuarios y público en general, mediante un buen diseño arquitectónico. • Gestionar un préstamo, convenios o colaboración del gobierno central para la construcción de edificio municipal.. • Mantenimiento y actualización rutinaria de los mobiliarios.
Conectividad y desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad de Esparza cuenta con un plan de desarrollo informático enfocado a tecnologías de información a corto, mediano y largo plazo. • La Unidad de Informática y Sistemas cuenta con dos técnicos capacitados pero se debe optar por la incorporación de un tercero debido a la demanda y el acelerado crecimiento tecnológico que enfrenta la institución. • El sistema de red eléctrico del Edificio Municipal, está saturado, por lo que no se podrá aumentar la capacidad de soporte a la red. Se deberá diseñar un sistema eléctrico especializado únicamente para soportar la red. En regulares condiciones, si bien se cuenta con cables aptos, los mismos se encuentran expuestos a otros cables de electricidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las actualizaciones pertinentes del Plan Informático. • La incorporación de un técnico que pueda asumir algunas funciones referentes a proyectos de comunicación. • Diseñar y construir un tablero eléctrico especializado para este tipo de conexiones, que tendrán que ser consideradas en el edificio actual o en uno nuevo. • Entubar los cables eléctricos y cables de interconectividad.
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha establecido a la fecha control interno, ni desarrollo de del Sistema Especifico de Valoración del Riesgo (SEVRI) para la aplicación de la normativa contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito. • Se realizan las declaraciones patrimoniales de regidores y Alcalde ante la CGR. • Se aplica la Ley de Contratación Administrativa sobre los vínculos directos de autoridades municipales con oferentes o proveedores de servicios • Se da publicidad a las Actas del Concejo • Se está a la espera de una consultoría contratada por FEMUPAC y se cuenta con presupuesto para iniciar este año con SEVRI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Debe de realizarse la evaluación de control interno anual. • Implementarse SEVRI. • Comisión de Seguimiento del proceso de rendición de cuentas. • Crear reglamento de Proveduría y reforzar su personal. • Principalmente en los niveles superiores debe de generarse consciencia de la importancia de esta actividad y de la asignación presupuestaria necesaria. • Darle continuidad presupuestaria y medir los avances realizados año a año.

OTROS TEMAS RELEVANTES	SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
Vinculos con la ciudadanía	<ul style="list-style-type: none"> • Los Concejos de Distrito sí funcionan y tienen una buena relación con la Municipalidad • Hasta el momento el vínculo de la Alcaldía y el Concejo con los Concejos de Distrito ha sido atender sus peticiones. • Existe una buena relación entre la Alcaldía y las instancias políticas y administrativas. • El Plan de la Alcaldía tiene en este momento un avance de término medio. • Es necesario trabajar y asignar recursos presupuestarios para los espacios y mecanismos de participación ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Con los Concejos de Distrito la Municipalidad debe asignar recursos para capacitarlos y facilitarles recursos logísticos y para ayudarles a planificar. • Crear la unidad de comunicación e información en la Municipalidad. • Asignación presupuestaria. • Capacitación al Concejo Municipal y el Alcaldía en este tema.

3.7. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE EQUIPAMIENTO CANTONAL

Esta síntesis del análisis de situación y de las propuestas relacionadas con el área estratégica de equipamiento consideran asuntos como: equipamiento necesario para brindar servicios públicos con calidad y mayor cobertura, se incluye las áreas de salud, educación, recreación, deporte y comunales.

Para ver el detalle de la información sistematizada consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo #14. **Equipamiento cantonal**

CUADRO No 3.7 SÍNTESIS SOBRE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN EQUIPAMIENTO CANTONAL

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad ha asignado recursos presupuestarios en infraestructura para: <ul style="list-style-type: none"> • Construcción de salones comunales. • Construcción de salones multiusos. • Construcción de canchas de futbol. • Mejoramiento de infraestructura de EBAIS. • Construcción de aceras. • Mejoramiento de caminos. • Seguridad en lugares comunales. • Construcción de nichos en cementerios. • Mantenimiento de áreas públicas, zonas verdes y de recreación. • Construcción de rampas. • El contenido presupuestario que se le asigna es muy poco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que se planifique la construcción del proyecto en su totalidad, para lo cual se deberá de aumentar el presupuesto a los costos reales de cada obra, para no dejarlos incompletos. • Incentivar a los Concejos de Distrito, Concejo Municipal, Alcalde, a proponer proyectos respaldados presupuestariamente. Es decir no dejar proyectos a medio terminar, por falta de recurso.
<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad ha venido trabajando en el avance de la Ley 7600 para mejorar la accesibilidad en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incluyendo contenido económico en los PAOS. • Incentivar a los Concejos de Distrito en esta materia.

3.8. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE MEDIO AMBIENTE

La gestión ambiental comunal es cada vez una responsabilidad de mayor relevancia para los gobiernos locales, toda vez que la preservación de los recursos naturales como patrimonio colectivo así como la regulación de prácticas ambientales que eviten su deterioro son tareas municipales urgentes.

Para ampliar la información aquí resumida se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#15 Medio Ambiente**

CUADRO No 3.8 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA MEDIO AMBIENTE

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> La Municipalidad del cantón de Esparza no tiene un depósito para residuos sólidos. Actualmente vierte los residuos en el vertedero controlado de Zagala, ubicado en el cantón de Montes de Oro, que es administrado por la Municipalidad de Puntarenas. Este vertedero está intervenido por el Ministerio de Salud y la Contraloría Ambiental del MINAET. En proceso de cierre técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario realizar un análisis para indagar las posibles soluciones en el mediano plazo y los recursos necesarios para lograrlo.
<ul style="list-style-type: none"> No existe un Plan de Gestión Ambiental. No existe un control institucional definido para la atención de la contaminación producida por actividades antrópicas. La UGA realiza inspecciones atendiendo denuncias de vecinos y traslada posteriormente la denuncia a la institución responsable según la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar Plan de Gestión Ambiental. Realizar un diagnóstico ambiental en el cantón (a partir de los índices de fragilidad ambiental (IFA) detectados para el Plan de Ordenamiento Territorial). Integrar una Comisión Interinstitucional integrada por el Ministerio de Salud, MINAET, Municipalidad y Asociaciones para abordar los temas ambientales. Con base en el diagnóstico generar políticas ambientales. Evaluar los distritos para orientar las acciones administrativas que permitan solucionar los problemas de contaminación detectados
<ul style="list-style-type: none"> Proyecto de manejo integral de residuos sólidos (Centro Ecológico): <ul style="list-style-type: none"> Recolección selectiva de residuos sólidos. Sensibilización comunal (educación no formal). Educación ambiental en centros educativos (educación formal). 	<ul style="list-style-type: none"> Promover programas locales sobre Desarrollo Sostenible como una política municipal. Gestionando ante las autoridades del MEP un plan piloto para la incorporación de una asignatura ambiental en el plan curricular.
<ul style="list-style-type: none"> Al no existir una política ambiental institucional para integrar el concepto ambiental en el desarrollo de proyectos municipales, no se desarrollan programas de atención para la gestión integral del riesgo socioambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la integración de la variable ambiental en todas las unidades técnicas y de dirección de la Municipalidad. Identificación de riesgos socioambientales Implementación del Plan Regulador con la identificación de los Índices de Fragilidad Ambiental y los programas de conservación y protección definidos por distrito.

3.9. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

En la gestión municipal ocupa un papel central el ordenamiento territorial, entendido como la acción deliberada, planificada de normar y regular el uso del suelo que está bajo su ámbito de responsabilidad y competencia. Esta responsabilidad impacta directamente la calidad de vida de las personas y la sostenibilidad del medio ambiente.

Para ampliar la información sobre esta área estratégica consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo **#16 Ordenamiento territorial**

CUADRO No 3.9 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS PARA ORDENAMIENTO TERRITORIAL

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> • En la realización del Plan Regulador Cantonal se tomó muy poco la participación técnica y legal de la Municipalidad de Esparza. • El Plan Regulador se encuentra suspendido actualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar en cuenta criterios técnicos y legales de la Municipalidad de Esparza • Cada vez que se realicen modificaciones o actualizaciones del plan regulador, que por lo general son cada 5 años. • Cuando se contraten empresas para realizar planes reguladores
<ul style="list-style-type: none"> • No existe un Plan Regulador costero. Actualmente sólo se cuenta con un Plan Regulador de Playa Tivives, que se encuentra desactualizado, posee 34ha, y fue financiado con recurso privado. • Se tiene alto grado de conocimiento sobre la normativa de usos y majeo de la ZMT, la ley 6043 así como su reglamento. • En cuanto a las labores municipales de administración y control de la ZMT, hasta el momento se realizan las siguientes: Inspección, Desalojos, Demoliciones, Clausuras, Miembro del Plan Regulador, Visados de Planos, Cobro de Canon, Permisos de Uso. • El proceso de regulación de la ZMT se basa en: realización de inspecciones, notificación al dueño del permiso de uso, y/o contratista, clausuración de la obra e inicio un proceso de demolición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de estas leyes y reglamentos en un Plan Regulador Costero. • Otorgar concesiones y no permisos de uso. • Actualización Plan Regulador de Playa Tivives • Implementación de procedimientos en un Plan Regulador Costero.

3.10. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE POLITICA SOCIAL LOCAL

La visión moderna de la gestión municipal establece como uno de sus rasgos fundamentales el liderazgo institucional en la generación de condiciones para el desarrollo humano de los habitantes de su cantón. En esta perspectiva de integralidad del desarrollo local las acciones municipales en materia de política social local son de significativa y creciente relevancia. Para mayor detalle consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo #17 **Política social local**

CUADRO No 3.10 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN POLITICA SOCIAL LOCAL

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> En relación al tema a la pobreza y la atención a sectores socioeconómicamente vulnerables la Municipalidad posee un sistema de referencia de casos vulnerables con el IMAS. 	<ul style="list-style-type: none"> Estrechar la coordinación con el IMAS para mantener información actualizada de los programas que ejecutan y propician mayor intervención de éstos en el cantón. Comunicación interinstitucional Establecimiento de convenios.
<ul style="list-style-type: none"> Con relación a poblaciones vulnerables se trabaja con la Junta de Proyección de la niñez y adolescencia. (coordinación con el PANI), la Red contra toda expresión de violencia y el sistema de referencias con el PANI. 	<ul style="list-style-type: none"> Promover y dar a conocer en mayor magnitud la existencia de la Junta de Proyección de la niñez y adolescencia (JPNA) con el fin de integrar más a la comunidad. Mejorar la coordinación de la redes preventivas e involucrar en mayor medida al sector privado. Mejorar la coordinación con instituciones competentes en la atención de poblaciones específicas.
<ul style="list-style-type: none"> Respecto a la equidad de género y la participación integral de las mujeres se da atención individual especializada para la población femenina; coordinación de talleres, capacitaciones y grupos para mujeres en temas de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar al personal municipal en el tema de género y presupuestos con perspectiva de género. Elaborar diagnósticos de necesidades de la población femenina con el fin de enfocar acciones hacia las mismas. Realizar investigación diagnóstica y definir líneas de acción mediante presupuestos específicos para la población femenina
<ul style="list-style-type: none"> En cuanto a proyectos para promover soluciones de vivienda para los diversos sectores sociales del cantón, se realizó un proyecto de lotificación bastante exitoso. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de base de datos de personas con necesidades de vivienda con el fin de referir a instituciones pertinentes. Establecer mecanismos estratégicos de comunicación y acción interinstitucional
<ul style="list-style-type: none"> Para procurar espacios comunitarios seguros y saludables: Red interinstitucional de vigilancia de la salud y seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> Integración de Policía Municipal Cámaras de Vigilancia Programas socioeducativos de prevención de la violencia en escuelas y colegios.

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a educación se cuenta con un sistema de becas escolares y las transferencias de recursos de Ley Caldera para Juntas Educativas y comedores escolares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento del reglamento de becas y del trabajo del Comité de Becas. • Revisión del reglamento actual. • Obligatoriedad del Comité de Becas por revisar expedientes y emitir criterios acciones conscientes y coherentes con un reglamento de becas claro y específico.
<ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad promueve la oferta educativa no formal coordinando con instituciones que brindan capacitaciones gratuitas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un salón comunal para capacitaciones con el fin de atraer dichos procesos al alcance de la comunidad. • Coordinación estratégica con organismos que brinden capacitaciones en diferentes áreas. • Contratación de capacitaciones dirigidas a diferentes poblaciones de la comunidad.
<ul style="list-style-type: none"> • En recreación y deporte se cuenta con un Comité cantonal de Deportes y la Red recreativa: escuelas deportivas gratuitas en la comunidad • Se promueven diferentes actividades deportivas • Se celebró el Día del Desafío: promoción de la actividad física en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de infraestructura deportiva en el centro de Esparza.

3.11. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Para el desarrollo integral del cantón es fundamental promover condiciones para mejorar la competitividad y las condiciones para que se desarrolle una actividad económica que genere y afine riqueza a nivel local. La municipalidad contemporánea se convierte en un agente económico fundamental, para la creación de condiciones para la inversión y el empleo de calidad. Para ampliar la síntesis aquí consignada se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo #18 **Desarrollo Económico Local**

CUADRO No 3.11 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos que se desarrollan para promover el empleo a nivel cantonal para los diversos sectores sociales del cantón: Bolsa de empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar y actualizar constantemente las alianzas con empresas, instituciones y otras entidades generadoras de empleo en función de mantener una bolsa de empleo eficaz • Vigilancia constante del sector comercial e institucional empleador. Comunicación con los mismos. • Ofrecer espacios de capacitación técnica profesional • Alianzas estratégicas. • Sistema efectivo y eficiente de reclutamiento y selección. • Asignación presupuestaria. • Propiciar condiciones que hagan atractiva la instalación de fuentes de empleo en el cantón. • Mejorar la infraestructura comunal, condiciones de seguridad y turísticas. • Coordinar con el INA, ONG's y otros entidades que brinden capacitación en el área.
<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos que se desarrollan para promover la empresariedad y la competitividad cantonal: Capacitaciones gratuitas para juventud microempresaria y coordinación con entidades como el INA. • Proyectos que se desarrollan para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa del cantón: Sistema de referencias con el IMAS para el apoyo de microempresarios y orientación respecto a recursos institucionales para buscar créditos. • Proyectos que se desarrollan para promover actividades económicas sostenibles para jóvenes y mujeres del cantón: referencias al IMAS con el Programa Ideas Productivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la capacitación y organización de microempresarios y productores del cantón en función de fortalecer sus actividades productivas. • Fortalecer alianzas estratégicas con entidades e instituciones que capaciten. • Presupuesto. • Impulsar la creación de una cooperativa de productores. • Brindar procesos de capacitación en microempresariedad. • Tener alianzas estratégicas con entes financieros • Asignación presupuestaria. • Coordinación interinstitucional
<ul style="list-style-type: none"> • Hasta el momento no se han desarrollado proyectos para la atracción de la inversión a nivel cantonal, ni proyectos para promover el comercio y los servicios del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incursión de la Municipalidad en este tema.

3.12. SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

La ciudadanía espera y demanda calidad, oportunidad y cobertura en los servicios municipales. Contar con un diagnóstico adecuado del estado de situación actual así como generar propuestas de cambio es fundamental para una estrategia de mediano plazo institucional. Para mayor detalle consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo #19. **Servicios públicos**

CUADRO No 3.12 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN SERVICIOS PÚBLICOS

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<p>Aseo de Vías: Actualmente se atienden 30.000 metros lineales en el casco urbano, la Riviera y Marañonal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la fiscalización de los trabajos. • Ampliar rutas. • Eliminar y disminuir el vertido de aguas servidas. • Diseñar boletas de control de calidad de los trabajos. • Denunciar ante el Ministerio de Salud.
<p>Recolección de Basura: Se le brinda a un 85% de la población del cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la cobertura y la periodicidad del servicio. • Plan de Renovación de maquinaria. • Capacitación con empresa privada. • Mejorar la salud ocupacional. • Ampliando rutas y modificando horarios.
<p>Caminos y Calles: Se tiene un equipo de 3 vagonetas, un cargador, una niveladora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento con mejores máquinas de trabajo.
<p>Cementerios: Se atienden 2 cementerios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratando el levantamiento catastral y un software para integrar la información • Diseñar los procedimientos en el manejo de los cementerios
<p>Parques Obras y Ornato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se atiende principalmente el Parque Pérez, bulevar de la Riviera, las playas de Caldera, el complejo deportivo de las Tres Marias. • Cine Popular: Consiste en pasar películas formativas en el Parque Perez. Actualmente tiene muy poco personal involucrado. • Actividades socioculturales en áreas comunales 	<ul style="list-style-type: none"> • Montar un plan de compra de maquinaria a dos años. • Coordinar a lo interno con la Unidad Social y Cultural un plan de atención integral a las comunidades con el uso de áreas comunales. • Coordinación con vecinos organizados o asociaciones de desarrollo en el mantenimiento y uso de áreas comunales • Actividades socioculturales en áreas comunales ampliadas a los distritos. • Planificar la programación de películas en función de las fechas y el público meta. • Equipamiento tecnológico
<p>Mercados Plazas y Ferias: Atención del Mercado Municipal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar cámaras de seguridad y sonido ambiente.
<p>Seguridad Vial: Actualmente se gestiona la demarcación horizontal y vertical del casco urbano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento y capacitación en materia vial.

3.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA

Uno de los ámbitos de acción del gobierno municipal con mayor visibilidad y además con mayores demandas locales son los relacionados con la infraestructura cantonal, donde la vialidad ocupa un papel relevante. Para ampliar la información aquí sintetizada se recomienda consultar la sección de **Documentos de Referencia**. Instrumentos para el análisis de situación y propuestas de cambio: Instrumento de campo #20 **Infraestructura**

CUADRO No 3.13 SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS EN INFRAESTRUCTURA VIAL

SÍNTESIS DE SITUACIÓN ACTUAL	SÍNTESIS DE PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none">No se ha realizado el Plan Quinquenal Vial.	<ul style="list-style-type: none">Se debe realizar el Plan Quinquenal Vial.
<ul style="list-style-type: none">Se coordina directamente con la Dirección regional del MOPT.	<ul style="list-style-type: none">Una formas más ágil de firmar convenios con el MOPT y ejecutarlos, mayor libertad para recibir recursos y préstamo de maquinaria por medio del MOPT.
<ul style="list-style-type: none">No existe coordinación intercantonal en materia de vialidad.	<ul style="list-style-type: none">Podría aplicarse una Unidad técnica de gestión vial interinstitucional entre varias municipalidades para cumplir con diversos objetivos.

CAPITULO IV

ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEDIANO PLAZO



CAPITULO IV. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEDIANO PLAZO

La Estrategia para el Desarrollo Municipal de mediano plazo es el resultado del análisis y ordenamiento sistemático del proceso participativo de formulación del Plan Estratégico Municipal y de su alineación con el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza 2010-2020 recientemente formulado por la ciudadanía y acogido por el Concejo Municipal.

La formulación de la presente estrategia incluye la definición de la visión, misión, valores y principios que guiarán en el próximo quinquenio a la Municipalidad. Asimismo, se desarrolla para cada área estratégica de la gestión municipal, las políticas, objetivos y líneas de acción.

4.1. LA VISIÓN MUNICIPAL

La visión es la imagen de futuro, la condición deseada para la organización municipal. En ella se define, imagina, proyecta o visualiza el horizonte a dónde quiere llegar la Municipalidad en el próximo quinquenio.

La visión permite trabajar juntos, con direccionalidad, por esa Municipalidad que sea capaz de responder a las aspiraciones, demandas y potencialidades de un cantón.

Para la definición de la visión ha sido considerado lo siguiente:

- La normativa en torno al régimen municipal,
- El perfil o estado de situación de la municipalidad
- Las aspiraciones y propuestas de desarrollo que emanan de la ciudadanía y que perfilan una ruta cantonal de desarrollo humano y que se encuentran plasmadas en el Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza 2010-2020.

CUADRO No.4.1 VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPARZA

Ser un Gobierno Municipal participativo, con capacidad de gestión, económicamente sostenible, con recursos humanos calificados y con credibilidad para liderar, coordinar y concertar el Desarrollo Humano de Esparza.

4.2. LA MISIÓN MUNICIPAL

La misión de la Municipalidad permite definir cuál es su razón de ser, qué está llamada a ser y a hacer. También es necesario que exprese sus particularidades/ su identidad, lo que hace, para qué lo hace y por qué. Remite a las características de su organización, de sus recursos, de sus experiencias, de su entorno social, económico, político y ambiental.

CUADRO No.4.2 MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ESPARZA

Ser un gobierno local transparente, moderno, eficaz y eficiente, que promueve la participación ciudadana y el compromiso de todos los sectores de la sociedad para lograr el Desarrollo Humano de Esparza.

4.3. LOS VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Se ha asumido la noción de desarrollo humano como el norte que guíe el desarrollo integral del cantón y de la acción municipal. Ello implica un compromiso y una práctica orientada por la generación de condiciones para ampliar el acceso a las oportunidades, el fortalecimiento de las capacidades humanas en un contexto de libertad y de reconocimiento de las especificidades, historia particular y vocación de cada territorio. La noción de desarrollo humano tiene asociados un conjunto de valores y principios.

Los **valores** son cualidades, características deseables o esperables en el comportamiento individual y social de las personas y sus instituciones, y son culturalmente construidos y transmitidos.

Los **principios** son actitudes, juicios, decisiones y orientaciones para la acción práctica que permite concretar, materializar determinados valores. Los principios son un nivel de operacionalización, de formas de “aterriaje” de los valores.

CUADRO No.4.3 VALORES Y PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

VALORES	PRINCIPIOS
Integridad	Rectitud y ética en el ejercicio de nuestras labores
Solidaridad	Sensibilidad ante la condición de los sectores más necesitados
Transparencia	Capacidad de realizar nuestro trabajo y dar cuenta por los resultados
Compromiso	Involucrarse de lleno en lo que hacemos
Responsabilidad	Cumplimiento efectivo de nuestros deberes

4.4. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO

Desarrollar un proceso de planificación institucional de mediano plazo que permita desarrollar las capacidades de gestión del gobierno local para ejercer direccionalidad y liderazgo en los procesos de desarrollo humano local con participación ciudadana.

4.5. POLÍTICAS, OBJETIVOS Y LÍNEAS DE ACCION DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Este es el núcleo primordial del Plan Estratégico Municipal. Se presenta el resultado del trabajo de alineación realizado. Es el resultado final de la unión del Plan de Desarrollo del cantón de Esparza con los diagnósticos-prognósticos de cada una de las áreas estratégicas de la planificación municipal, para determinar el accionar (Líneas de acción) de la Municipalidad de Esparza en los próximos cinco años; para definir cuál es el compromiso de la Municipalidad en esos años (Objetivos específicos) e identificar cuál es el "norte" a seguir (Políticas).

Esta parte del Plan Estratégico Municipal (PEM) garantiza que haya coherencia interna entre la visión y la misión, los valores y principios con la estrategia a seguir en la gestión y acciones municipales concretas. Esa coherencia interna viene dada por la relación medio/fin: de las acciones hacia la visión y por una relación fin/medio en el sentido inverso.

Las **políticas** son orientaciones estratégicas generales que buscan desarrollar una acción convergente y surgida del diálogo y acuerdo entre actores involucrados en los fines y funciones municipales. La definición de las políticas por área estratégica municipal ha significado una responsabilidad social y una toma de decisiones. Las políticas definen el rumbo de las acciones para garantizar que se va a operar cambios que permitan a la Municipalidad cumplir mejor su responsabilidad y funciones. Son útiles para decidir cómo direccionar los recursos y para ejercer control y auditoría sobre la ejecución de las políticas. Una política es un compromiso en una dirección y no en otra. Por eso es que constituyen el puente entre los objetivos y los valores. Establece el puente, define las condiciones generales para articular la visión, misión, valores y principios con los objetivos y acciones.

Los **objetivos** expresan el cambio buscado, esperado, con el desarrollo de una acción o de un conjunto de ellas a partir de las expectativas que se encuentran expresadas en la visión. Constituyen el conjunto de estados positivos y viables que, de manera encadenada conseguirán cumplir las políticas, y así, alcanzar la visión propuesta. Son directrices de cambio a partir del estado de situación actual.

Las **líneas de acción** definen con precisión ideas concretas, iniciativas, alternativas que se han considerado prioritarias para orientar el cambio. Permiten, en un futuro, pensar y organizar las actividades que hay que hacer para lograrlo, quienes las harán, qué recursos requieren y qué tiempo requieren. Son muy útiles para poder transitar entre un instrumento de planificación de mediano plazo y otro de corto plazo, como es el caso del Plan Anual Operativo de la Municipalidad.

A continuación se organizarán las políticas, los objetivos y las líneas de acción a partir de las diferentes áreas estratégicas municipales que conforman el Plan Estratégico Municipal.

4.6. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

CUADRO No.4.4 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las aspiraciones de desarrollo del pueblo esparzano serán atendidas por medio del fortalecimiento de las unidades gestoras del ingreso municipal. • Cambio de actitud institucional hacia un nuevo rol de gobierno local. • Fortalecimiento de las capacidades de los Concejos de Distritos. • Gestión inmediata de la edificación de un Palacio Municipal moderno que permita brindar un servicio de calidad a los esparzanos.

<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Contar con un modelo organizativo que permita lograr la eficiencia, la eficacia y la transparencia en la prestación de servicios municipales.</p>
--

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los mecanismos de recaudación y la gestión de cobro • Disminuir el pendiente de recaudación. • Conseguir un aumento gradual en el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una cartera de mecanismos de cobro, en forma sectorizada, para contar con diferentes estrategias al acercarse al contribuyente. • Programación de los procesos de declaración masiva cada año. • Contratación de personal en forma periódica para los momentos de declaración masiva. • Reforzamiento del recurso humano, de manera probatoria, en las unidades que generan ingresos, con el fin de valorar el aumento en la generación de los mismos en un periodo anual. • Aprobación de las plazas que demostraron ser eficientes en la recaudación de ingresos. • Programa de revaloración de bienes muebles. • Utilización de recursos tecnológicos para avisos de cobros. • Incremento y actualización del número de registros catastrales. • Utilización de la información del departamento catastral, en forma actualizada y digital, para la gestión de cobro. • Depuración y priorización contribuyentes morosos significativos. • Desarrollo tecnológico de la gestión de cobro. • Tasación oportuna de los servicios municipales. • Facilitación de los procesos de pago a los contribuyentes. • Ejecución del Plan Regulador Costero para el aumento de los ingresos municipales. • Actualización de los kilómetros de caminos que no estén inscritos dentro de la red vial cantonal, para proceder inscribirlos (Ley 8114).

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los mecanismos de recaudación y la gestión de cobro • Disminuir el pendiente de recaudación. • Conseguir un aumento gradual en el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una cartera de mecanismos de cobro, en forma sectorizada, para contar con diferentes estrategias al acercarse al contribuyente. • Programación de los procesos de declaración masiva cada año. • Contratación de personal en forma periódica para los momentos de declaración masiva. • Reforzamiento del recurso humano, de manera probatoria, en las unidades que generan ingresos, con el fin de valorar el aumento en la generación de los mismos en un periodo anual. • Aprobación de las plazas que demostraron ser eficientes en la recaudación de ingresos. • Programa de revaloración de bienes muebles. • Utilización de recursos tecnológicos para avisos de cobros. • Incremento y actualización del número de registros catastrales. • Utilización de la información del departamento catastral, en forma actualizada y digital, para la gestión de cobro. • Depuración y priorización contribuyentes morosos significativos. • Desarrollo tecnológico de la gestión de cobro. • Tasación oportuna de los servicios municipales. • Facilitación de los procesos de pago a los contribuyentes. • Ejecución del Plan Regulador Costero para el aumento de los ingresos municipales. • Actualización de los kilómetros de caminos que no estén inscritos dentro de la red vial cantonal, para proceder inscribirlos (Ley 8114). • Creación de un plan fiscalizador de las actividades económicas realizadas en Puerto Caldera, para mejorar los ingresos que generados en este Puerto. • Fomento de una cultura tributaria utilizando medios de comunicación. • Coordinación con la Unión Nacional de Gobiernos Locales para solicitar la modificación de las leyes que amparan las casas de habitación familiar y así recuperar la morosidad en este rubro. • Modificación del Reglamento de Cobro Administrativo Judicial y Extrajudicial de la Institución para solventar los vacíos existentes sobre la recuperación del pendiente. • Estudio de la ley de patentes y su reglamento para determinar los cambios necesarios sobre la imposición del tributo o nuevos tributos. • Aplicación de Reglamento de patentes actualizado. • Creación de un mecanismo para mantener una base de datos actualizada del contribuyente.
Egresos municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar una adecuada programación y ejecución presupuestaria a través de la coordinación entre las diferentes áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del proyecto FEMUPAC. • Planificación oportuna del ciclo de proyectos. • Atención a las deudas pendientes de la municipalidad de acuerdo con un plan de pago definido.

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Gestión presupuestaria	<ul style="list-style-type: none"> Renovar los sistemas de gestión presupuestaria de la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de las NIC SP en el sistema contable. Mejoramiento de los mecanismos de proyección de ingresos. Formalización de una comisión para la programación y ejecución presupuestaria. Agilización del sistema presupuestario actual con una asignación clara de responsabilidades. Consideración de reprogramación presupuestaria a partir del segundo semestre.
Adquisición de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> Priorizar las adquisiciones de manera planificada. 	<ul style="list-style-type: none"> Integración de la Proveeduría en la asesoría en los plazos para la contratación de proyectos. Manual de procedimiento actualizado acorde al crecimiento municipal.
Gestión de proyectos municipales	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el desarrollo del cantón de manera planificada y con la participación ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoramiento al Concejo Municipal y Consejos de Distritos en formulación de proyectos y asignación de recursos. Desarrollo de un registro de proyectos para los Distritos del Cantón con base en las necesidades expresadas por los vecinos. Conformación de un equipo técnico integrado por: Alcalde Municipal, Planificador, Directores, Proveeduría y Gestor Ambiental; para la priorización de los proyectos a atender y las revisiones semestrales de esa priorización. Elaboración del perfil de los proyectos priorizados. Capacitación del personal en la elaboración de proyectos. Integración de la variable ambiental y legal en la elaboración de proyectos.
Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Crear el plan de desarrollo del personal municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico sobre el clima organizacional. Desarrollo de un proceso de cambio de actitud institucional. Mejoramiento del ambiente físico de trabajo. Actualización del Reglamento Autónomo de Servicio. Evaluación de la estructura organizacional de la institución según este PEM y las nuevas legislaciones. Manual de la estructura organizativa y de clases de puestos conforme al manual de procedimientos. Manual de reclutamiento y selección de personal. Análisis del proceso de programación y evaluación del desempeño. Reestructuración del proceso de programación y evaluación del desempeño de acuerdo a los resultados del análisis del proceso de programación y evaluación del desempeño. Diseño e implementación de carrera profesional. Definición de una política salarial. Implementación de medidas preventivas en materia de salud ocupacional. Fortalecimiento del departamento legal que apoye a todas las unidades administrativas.
Coordinación inter-institucional e intermunicipal	<ul style="list-style-type: none"> Promover una mayor cobertura y competencia por parte de las instituciones públicas en el cantón. Consolidar el CCCI. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la relación con la Federación de Municipalidades y Concejos Municipal de Distritos. Desarrollo de un sistema integrado de la plataforma de ingresos y egresos (Proyecto SITRIMU) Nombramiento de una secretaria de trabajo del CCCI. Establecimiento de un programa de coordinación con las distintas entidades públicas y privadas para mejorar los servicios que se brindan en el cantón. Evaluación y seguimiento de las actividades a ejecutar del CCCI.

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Infraestructura municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer una infraestructura municipal acorde con las necesidades actuales • Contar con sistemas de información integral para los procesos administrativos internos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición un terreno idóneo para la construcción del edificio. • Asignación presupuestaria para la construcción del edificio. • Compromiso y voluntad de autoridades pertinentes con la adquisición del edificio Municipal. • Definición de cuáles son las necesidades actuales y a mediano plazo de un edificio Municipal. • Construcción del Palacio Municipal. • Instalación de una oficina municipal en la zona costera. • Desarrollo de una plataforma tecnológica en un sistema integral para atender proveeduría, tesorería, contabilidad y otros trámites internos. • Instalación de red inalámbrica. • Acondicionamiento de infraestructura y mobiliario actual tanto para el personal municipal como para los munícipes. • Cubículo tecnológico para información y trámites digitales. • Instalación de aires acondicionados en el Edificio Municipal actual. • Sistema de vigilancia de monitoreo interno.
Transparencia y rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitar canales de rendición de cuentas formales y periódicos que garantice una función pública transparente de la Municipalidad de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de un programa de rendición de cuentas de la Municipalidad a la ciudadanía. • Informes trimestrales de rendición de cuentas a la ciudadanía, divulgados principalmente en las zonas de mayor concentración poblacional. • Diseño de los canales de comunicación a los caseríos más distantes. • Instauración de una comisión de seguimiento.
Vinculos entre instancias municipales y ciudadanía	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el vínculo Municipalidad-munícipes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa para el fortalecimiento del vínculo Municipalidad-munícipes. • Concientización de la importancia de la planificación participativa. • Capacitación a Concejos de distritos y-Concejo Municipal sobre el presupuesto participativo. • Fortalecimiento de los Concejos de Distritos por medio del trabajo del área estratégica de Política Social Local.

4.7. ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL

CUADRO No.4.5 ÁREA ESTRATÉGICA DE EQUIPAMIENTO CANTONAL

POLÍTICA:
Los servicios comunales existentes son apoyados por medio del suministro de equipo requerido.

OBJETIVO GENERAL:
Brindar el equipamiento necesario para que el cantón cuente con servicios públicos y comunales de calidad

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Salud	<ul style="list-style-type: none"> •Velar por que el servicio que ofrecen los centros de salud del cantón esté en concordancia con la demanda de la comunidad Esparzana. •Mejorar la infraestructura de los centros de salud en áreas comunales del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> •Equipamiento para el mejoramiento de centros de salud existentes.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> •Optimizar las condiciones de trabajo de escuelas y colegios públicos del cantón. •Brindar apoyo a centros educativos en el mejoramiento de infraestructura, mobiliario, equipo y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> •Coordinación para el acceso a la tecnología para escuelas y colegios. •Fortalecimiento de la relación con las Juntas de Educación para la ejecución de recursos de la Ley Caldera.
Deporte y recreación	<ul style="list-style-type: none"> •Ofrecer espacios públicos para el deporte y la recreación en aquellas zonas que aún no cuentan con ellos. •Dotar la infraestructura apropiada para desarrollar actividades deportivas y recreativas. 	<ul style="list-style-type: none"> •Acondicionar los espacios para el deporte y la recreación existentes en el cantón. •Equipamiento del centro de Atención Integral para Adultos Mayores (a ser construido)
Comunales	<ul style="list-style-type: none"> •Apoyar aquellas instancias que ofrecen servicios comunales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento de las Asociaciones de Desarrollo Integral. • Coordinación con DINADECO para el asesoramiento a las Asociaciones de Desarrollo Integral. • Equipamiento para acueductos rurales (ASADA). • Coordinación para el asesoramiento y capacitaciones para ASADAS. • Seguimiento a transferencias de Ley Caldera dirigidas a Cruz Roja y Hogar de Ancianos. • Equipamiento de puestos de vigilancia.

4.8. ÁREA ESTRATÉGICA DE MEDIO AMBIENTE

CUADRO No.4.6 ÁREA ESTRATEGICA DE MEDIO AMBIENTE

POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> Garantizar la disponibilidad de agua en el largo plazo es un compromiso de la Municipalidad de Esparza. 		
OBJETIVO GENERAL: Certificar el desarrollo cantonal bajo un concepto ambiental que permita el equilibrio entre la explotación de los recursos y el desarrollo económico.		
TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Saneamiento ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Promover la construcción de sistemas de alcantarillado sanitario y plantas de tratamiento de aguas negras. 	<ul style="list-style-type: none"> Alcantarillado de aguas pluviales, negras y jabonosas en el centro de la ciudad Gestión para la construcción de planta de tratamiento de aguas residuales para la ciudad Ordenar la construcción de plantas de tratamientos de aguas negras y servidas para los proyectos habitacionales que así lo requiera de acuerdo al estudio técnico.
Calidad y cantidad de agua de consumo humano	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar el abastecimiento de agua potable en el corto, mediano y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de un diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos (ASADAS y AyA). Aplicación de las recomendaciones del diagnóstico técnico Creación de un Programa de Protección Absoluta de fuentes de agua superficiales y de mantos acuíferos. Búsqueda de mecanismos financieros (Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico) para la protección de mantos acuíferos por parte de la Municipalidad.
Reforestación	<ul style="list-style-type: none"> Realizar campañas de reforestación. 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas de reforestación. Reforestación de mantos acuíferos. Asignación de recursos para el mantenimiento de plantaciones y áreas reforestadas.
Desechos sólidos	<ul style="list-style-type: none"> Avalar un adecuado manejo de desechos sólidos producidos en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer campañas de sensibilización sobre el manejo de residuos sólidos. Consolidación del Centro Ecológico y programa de recolección selectiva. Plan de manejo integral de residuos sólidos.
Impacto ambiental de actividades humanas	<ul style="list-style-type: none"> Crear mecanismos que garanticen la supervisión y el control del impacto ambiental de la acción humana del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación institucional para el control de actividades conflictivas. Sensibilización a las ADI's en materia de vigilancia para la protección de los recursos naturales y vida silvestre e impacto ambiental de empresas agrícolas e industriales

4.9. ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

CUADRO No.4.7 ÁREA ESTRATÉGICA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

• POLÍTICAS:

- El Plan Regulador cantonal y el Plan Regulador costero constituirán el marco de referencia para el desarrollo del cantón.

OBJETIVO GENERAL:

Implementar los Planes de Ordenamiento Territorial, Manejo de Zona Marítimo Terrestre y Quinquenal Vial

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Planes reguladores	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la aprobación del Plan Regulador. • Implementar el Plan Regulador del cantón de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del Plan Regulador. • Implementación del Plan Regulador. • Definición del proceso a implementar en el mediano y largo plazo el ordenamiento establecido en el Plan regulador. • Revisiones y actualizaciones del Plan Regulador de acuerdo al interés público. • Coordinación con las instituciones pertinentes para el desarrollo ordenado de los planes habitacionales
Planes de Manejo Zona Marítimo Terrestre	<ul style="list-style-type: none"> • Visualizar el desarrollo de la zona costera y su vínculo con el desarrollo sostenible del cantón. • Implementar las acciones necesarias para que el potencial de la zona costera como foco de desarrollo constituya un desarrollo humano en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del Plan Regulador Costero. • Definición del proceso a implementar en el mediano y largo plazo para el ordenamiento del desarrollo de la zona costera de Esparza. • Coordinación para la implementación de planes de manejo de la ZMT. • Estudio para la valoración del potencial de la zona costera como dinamizador económico del cantón, dentro del marco legal establecido.

4.10. ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL

CUADRO No.4.8 ÁREA ESTRATÉGICA DE POLÍTICA SOCIAL LOCAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La identidad cultural y la promoción de valores son parte del quehacer permanente de la Municipalidad. • Potenciar el desarrollo humano de la comunidad esparzana.
<p>OBJETIVO GENERAL: Contribuir con el desarrollo humano integral de los ciudadanos del cantón.</p>

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Identidad, cultura y valores	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la identidad cultural a través de la promoción de las diferentes expresiones artísticas y el trabajo en el fortalecimiento de valores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la Escuela Municipal de Música. • Talleres para familias sobre valores e integración familiar. • Educación sexual para jóvenes. • Creación de un comité cantonal de cultura para el fortalecimiento de la identidad cultural de la esparzaneidad. • Coordinación de convenios con instituciones públicas y centros de rehabilitación para atender problemas de drogas, alcoholismo y prostitución. • Capacitación en manejo d presupuesto familiar en zonas marginales.
Vivienda	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar un desarrollo habitacional digno y respetuoso de la legislación vigente para los ciudadanos esparzanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Custodia para que los proyectos de vivienda de interés social sean asignados a habitantes de Esparza. • Participación activa de la Unidad de Gestión Social y Cultural en la selección de las familias esparzanas para la asignación de viviendas.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el fortalecimiento de la educación formal en el cantón. • Mejorar la infraestructura educativa existente en los cinco distritos del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con el MEP para la construcción de nuevos centros educativos y/o ampliación de los ya existentes según cambios demográficos. • Coordinación con el MEP para la construcción de comedores escolares y kinders en los distritos. • Coordinación para la construcción de un colegio vocacional en la zona costera. • Fortalecimiento programas de becas de estudio. • Revisión del reglamento de becas. • Coordinación con el MEP para la implementación de educación especial en centros educativos. • Coordinación con centros educativos públicos y privados para capacitaciones a la comunidad esparzana en: idiomas, informática y atención al turismo. • Valorar las posibilidades para la atracción de educación superior en el cantón.

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Seguridad ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> • Avalar que la Fuerza Pública cuente con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo. • Proporcionar una red de seguridad perimetral para la vigilancia del cantón Esparza. • Incorporar la participación ciudadana en la atención al creciente problema de la seguridad ciudadana en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la infraestructura de la Fuerza Pública • Construcción de puestos de vigilancia. • Aumento de las plazas de inspectores municipales. • Coordinación para crear convenios con el Ministerio de Seguridad para proporcionar infraestructura a cambio de mayor cantidad de personal. • Creación de comités de vigilancia comunitaria. • Coordinación con las instituciones competentes para otros programas de mejoramiento de seguridad ciudadana. • Desarrollo de una herramienta tecnológica que permita la captura digital de información que apoye a las autoridades policiales del cantón.
Transporte	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el servicio de transporte público existente en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación para la ampliación de cobertura y horarios de los servicios de transporte público entre los distritos y el casco urbano, conforme a las necesidades emergentes.
Tele-comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar la red de telefonía y telecomunicaciones actual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del aumento de cobertura de la telefonía privada. • Coordinación del aumento de cobertura de Internet. • Coordinación para la mejoría del servicio de telefonía pública.
Concejos de Distritos	<ul style="list-style-type: none"> • Estrechar la relación existente con los Concejos de Distritos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de los Concejos de Distrito mediante apoyo administrativo y capacitación en la formulación de proyectos. • Acompañamiento en la dirección de los proyectos de Concejos de Distrito.

4.11. ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

CUADRO No.4.9 ÁREA ESTRATÉGICA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad de Esparza se da a la tarea de identificar las actividades que produzcan el mayor impacto en el desarrollo económico sostenible del cantón. • La Municipalidad de Esparza acompaña aquellos proyectos productivos que responden a actividades identificadas como altamente impactantes en el desarrollo del cantón.
--

<p>OBJETIVO GENERAL: Originar el desarrollo de iniciativas productivas que activen la economía del cantón en un marco de desarrollo humano sostenible.</p>

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Oportunidades de empleo, emprendedurismo y atracción de inversión	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las actividades que produzcan el mayor impacto en el desarrollo económico sostenible del cantón • Acompañar aquellos proyectos productivos que responden a actividades identificadas como altamente impactantes en el desarrollo del cantón 	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración sobre cuáles son los mayores potenciales de Esparza en actividades productivas. • Creación de un programa de apoyo (capacitación, mecanismos de financiamiento, acompañamiento técnico y administrativo, etc.) para las personas que deseen incursionar en las actividades identificadas o que ya se encuentren trabajando en ellas. • Desarrollo de la formación de Pymes en diversas actividades producción. • Desarrollo de estrategias para atraer inversión de la empresa privada. • Simplificación de trámites para la elaboración de proyectos productivos en el cantón que se enmarquen en el desarrollo humano.
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Velar para que el desarrollo del turismo como alternativa económica permita un desarrollo humano integral de los ciudadanos esparzanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del Turismo Histórico de base comunitaria (manejado con incursiones a pequeña escala de personas o grupos locales). • Planificación del turismo tradicional de acuerdo al plan regulador costero. • Promoción y apoyo para iniciativas que fomenten el turismo histórico en el cantón. • Búsqueda de apoyo financiero para negocios que incursionen en el turismo histórico.

4.12. ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS

CUADRO No.4.10 ÁREA ESTRATÉGICA DE SERVICIOS PÚBLICOS

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los servicios municipales brindados deberán ser de calidad, con autosuficiencia financiera y amigables con el ambiente.
--

<p>OBJETIVO GENERAL: Brindar los servicios públicos con el propósito mejorar la calidad de vida de los servicios</p>

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Aseo de vías y sitios públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones actuales en que se presta el servicio de aseo de vías y sitios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento moderno para el mejoramiento en la prestación del servicio. • Ampliación de la cobertura de los servicios por demanda social y aquellos designados como imprescindibles por motivos de salud pública. • Mejoramiento de las condiciones de salud ocupacional del personal a cargo.
Parques, obras y ornato	<ul style="list-style-type: none"> • Programar actividades de desarrollo socio cultural en áreas comunales. • Propiciar el cumplimiento de las áreas recreativas como tales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de limpieza de playas y ríos. • Ampliación de la cobertura de este servicio. • Programa de Desarrollo de áreas comunales en coordinación con vecinos y asociaciones para el mantenimiento y desarrollo del potencial recreativo del área. En coordinación con la Unidad Social y Cultural. • Empoderamiento de las comunidades en el manejo de áreas públicas. En coordinación con la Unidad Social y Cultural. • Creación de un reglamento que regule el servicio de parques, obra y ornato.
Recolección de basura	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio de recolección de basura que vaya incorporando progresivamente los lineamientos definidos por el área estratégica de Medio Ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de la cobertura del servicio de recolección de basura. • Desarrollo de un plan integral de manejo de residuos sólidos. • Equipamiento para el mejoramiento del servicio brindado. • Coordinación con el Área Rectora de Salud para la creación de un programa de recolección de desechos no tradicionales.
Caminos y calles	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en buen estado la red vial cantonal actual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tramitación pertinente para el mantenimiento de aceras peatonales. • Señalización y ordenamiento vial de caminos. • Elaboración del Plan de Quinquenal Vial para la priorización necesaria. • Creación de un reglamento que regule el servicio municipal de caminos y calles.

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio acorde a las necesidades del municipio. • Buscar la autosuficiencia económica y administrativa del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de la figura de “gestión Interesada” para la administración del mercado. • Mejoramiento del servicio y de la infraestructura actual. • Creación de un reglamento.
Cementerio	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un espacio adecuado y funcional para el servicio funeral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Catastro digital de los cementerios. • Creación de una aplicación informática para la administración del servicio. • Planificar la construcción de etapas del cementerio Tres Marías. • Creación de un reglamento y manual de procedimientos.

4.13. ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA

CUADRO No.4.11 ÁREA ESTRATÉGICA DE INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA

<p>POLÍTICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad de Esparza priorizará la infraestructura a desarrollar de acuerdo a la expresión de los ciudadanos del cantón.

<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Garantizar la construcción y el mantenimiento de la infraestructura requerida en el cantón para permitir el desarrollo de Esparza.</p>

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Infraestructura vial	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el Plan Quinquenal Vial • Coordinar con otras instituciones públicas la planificación de tiempos de aquellas obras de infraestructura que se interceptan pero son responsabilidad de diferentes entes públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de la red vial cantonal. • Coordinación de la construcción del puente San Jerónimo sobre el río Barranca. • Coordinación del mantenimiento de puentes en rutas cantonales y nacionales del cantón. • Construcción de terminal de buses. • Construcción de paradas de buses de rutas internas. • Señalización de parqueos e instalación de parquímetros. • Reapertura de calles en el cantón. • Coordinación para la construcción de puente peatonal en la ruta de Mata de Limón. • Coordinación para la colocación y mantenimiento de semáforos. • Coordinación para la conclusión de la construcción de la ciclo vía paralela a la Interamericana. • Coordinación para la colocación de hidrantes en comunidades por parte de las instituciones competentes. • Coordinación para la señalización vial, horizontal, vertical, informativa y turística del cantón.

TEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
		<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de algunas aceras designadas como de interés comunitario en los distritos. • Coordinación para la creación del sistema de evacuación de aguas pluviales, residuales y negras del casco urbano. • Coordinación interinstitucional en materia de desarrollo de obras públicas en las vías para una planificación atempada entre los distintos entes públicos responsables. • Registro de las necesidades en infraestructura vial de acuerdo con lo expresado por los ciudadanos y el criterio técnico de la Municipalidad. • Realizar el Plan Quinquenal Vial
Espacios públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer espacios públicos a los ciudadanos para actividades recreativas y culturales que permitan el fortalecimiento de un ambiente sano en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y mantenimiento de salones multiuso en cada uno de los distritos. • Valoración de la construcción de un bulevar al frente en el casco central de Esparza. • Coordinación para la construcción de un campo ferial.
Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el acceso a los servicios de salud en todo el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación para la construcción de nuevos centros de salud en comunidades que lo soliciten. • Construcción de centro de atención diurna a la persona adulta mayor.
Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Avanzar en el cumplimiento de la Ley 7600 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de rampas, accesos y equipamiento urbano para personas con capacidades especiales.

4.14. RESUMEN DEL PEM

Para la construcción de este Plan Estratégico se ha realizado un análisis multivariable en el que se han alineado la realidad cantonal, las peticiones expresadas por los ciudadanos en el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza (2008)⁵ y los resultados del Diagnóstico-Prognóstico de la Municipalidad presentados en el tercer capítulo.

Analizando el Plan de Desarrollo del cantón de Esparza se categorizaron las necesidades y preocupaciones más sobresalientes en seis grandes grupos:

CATEGORIZACIÓN DE LAS DEMANDAS DE LOS CIUDADANOS ESPARZANOS

- Generación de oportunidades de trabajo a nivel local.
- La cantidad y calidad del agua.
- Conservación ambiental.
- Construcción de infraestructura pública.
- Identidad, cultura y valores.
- Relación esparzanos-Municipalidad.

A cada uno de estos temas se les dio prioridad en la formulación de este Plan Estratégico Municipal. En cuanto a la generación de oportunidades de trabajo a nivel local, principal preocupación de los esparzanos, la experiencia de la Municipalidad es hasta ahora muy incipiente, se ha limitado a apoyar algunos proyectos presentados por los Concejos de Distrito y existen debilidades internas en la ejecución presupuestaria al respecto.

En este momento en que las municipalidades fortalecerán, progresiva y continuamente, su rol como gobiernos locales, la Municipalidad de Esparza, ha definido como prioritario el jugar un papel trascendente en el factor económico del cantón. Es este factor el que no le ha permitido a Esparza tener una mejor posición en el Índice de Desarrollo Humano (PNUD).

La Municipalidad ha definido dos posiciones en este sentido. Las solicitudes ciudadanas son múltiples, diversas, generales y también específicas, en cuanto a pymes, agroindustria, pequeña industria, atracción de inversión extranjera y demás conexos; pero antes de abocarse al apoyo de un u otro campo, la Municipalidad ha definido que, en su papel de guía en el desarrollo del cantón, primero debe darse a la tarea de identificar cuáles son las actividades de mayor potencial en el cantón y que provocarán el mayor impacto positivo en el Desarrollo Humano de Esparza. Para luego abocarse a apoyar y promover aquellas iniciativas que se enmarquen dentro de los lineamientos definidos.

⁵ El Plan de Desarrollo del cantón de Esparza fue una iniciativa dirigida por la Municipalidad de Esparza. Este fue construido de manera participativa con ocho talleres: cuatro en los distritos de San Juan Grande, Macacona, San Rafael y San Jerónimo, y cuatro realizados en el distrito central de Espiritu Santo con: instituciones públicas y privadas, fuerzas vivas del cantón, zona costera y finalmente uno con funcionarios municipales. Aprobado en Sesión Extraordinaria, el 3-9-2008, para regir por un periodo de 10 años.

La segunda posición definida en materia de desarrollo económico local, se refiere al turismo. Este es un tema que ya se ha venido hablando y analizando en diferentes instancias y momentos de discusión ciudadana. Ha retomado especial interés con la apertura de la Carretera Costanera y el incremento de la visitación turística de la zona costera del cantón y todas las implicaciones que esto conlleva. La Municipalidad de Esparza ha definido que el Turismo Histórico posee un gran potencial como ente dinamizador de la economía cantonal, y que además, se estaría atendiendo otra de las grandes preocupaciones ciudadanas: el fortalecimiento de la identidad esparzana.

En cuanto a la segunda gran inquietud, la cantidad y calidad del agua, la Municipalidad, ha concretado que este ya no es un tema a atender a futuro, sino que requiere atención inmediata. Por lo que incluso, se ha querido resaltar como un punto independiente para darle la relevancia que esto demanda. La Municipalidad de Esparza ha concretado como su compromiso el garantizar la disponibilidad de agua en el largo plazo para los ciudadanos del cantón.

Además, el quehacer municipal dará continuidad a los procesos en materia ambiental en los que ha venido trabajando: el centro ecológico, el manejo ambientalmente sostenible de residuos sólidos y programas de reforestación. Iniciará con el proceso de conformación de comités de vigilancia ciudadanos para la vigilancia de los recursos naturales y también incursionará en la coordinación interinstitucional para el saneamiento ambiental (alcantarillado de aguas pluviales, residuales y jabonosas y tratamiento de aguas residuales) en el casco urbano del cantón.

Las peticiones sobre construcción de infraestructura pública han sido, tradicionalmente, el tema por el que más frecuentemente se han acercado los ciudadanos a la Municipalidad. La Municipalidad ha venido fungiendo desde hace varios años como promotora de coordinación interinstitucional, atendiendo con recursos propios y gestionando con las instituciones correspondientes, las peticiones hechas por los ciudadanos. El avance en este sentido es hacia la consolidación de este proceso que ya se ha instaurado. Se determinó que la priorización de la infraestructura a ser atendida será realizada de acuerdo con la priorización establecida por los ciudadanos y la elaboración del Plan Quinquenal Vial.

Referente a identidad, cultura y valores, el área estratégica de Política Social Local, ha planteado como sus líneas de acción: el fortalecimiento de la Escuela Municipal de Música; talleres para familias sobre valores e integración familiar; educación sexual para jóvenes; creación de un comité cantonal de cultura para el fortalecimiento de la identidad cultural de la esparzaneidad; capacitación en manejo del presupuesto familiar en zonas marginales y la coordinación de convenios con instituciones públicas y centros de rehabilitación para atender problemas de drogas, alcoholismo y prostitución. Adicionalmente, son parte fundamental de otras áreas estratégicas, algunas acciones relacionadas directamente con esta temática como la construcción de espacios públicos; el programa de áreas comunales en coordinación con vecinos y asociaciones para el mantenimiento y desarrollo del potencial recreativo de parques y otras áreas recreativas; el empoderamiento de las comunidades en el manejo de áreas públicas y el equipamiento de zonas recreativas existentes, entre otros.

Los esparzanos solicitan una relación más estrecha entre la Municipalidad y ellos; así como mecanismos de rendición de cuentas. A diferencia de otros municipios, en Esparza, sus habitantes poseen una cultura de participación ciudadana fuerte, que data de muchos años atrás, y desean un gobierno local cercano a ellos. La Municipalidad de Esparza establecerá, desde este año, un programa de rendición de cuentas, identificando canales de comunicación e instaurando una comisión de seguimiento. Además, la Municipalidad se compromete al fortalecimiento del vínculo Municipalidad-ciudadanos por medio de dos directrices: el fortalecimiento de los Concejos de Distritos y la educación municipal hacia la importancia de la planificación participativa.

Finalmente es importante resaltar que para la consecución de lo planteado en este Plan Estratégico Municipal de Esparza 2011-2015 es imprescindible, en primera instancia, que:

- Se le dé prioridad al fortalecimiento de las unidades relacionadas con la gestión de ingresos. Sin ello la Municipalidad no contará con los recursos financieros para hacerle frente a las peticiones ciudadanas plasmadas en este Plan Estratégico.
- La Municipalidad se aboque en un duro trabajo de planificación. Para el cumplimiento de este Plan Estratégico Municipal, será necesario el establecimiento y fortalecimiento de las capacidades del personal municipal en planificación. Muchas de las proyecciones a futuro planteadas en las diferentes áreas requieren, en una primera fase, de una planificación bien sustentada que dé una base clara y precisa, para iniciar con las etapas sucesivas. Este es el caso, por ejemplo, de lo definido en el área de Desarrollo Económico Local, que inicialmente se ha decidido realizar un trabajo de identificación sobre los proyectos con mayores potenciales, para luego crear el programa de apoyo y desarrollo de lo definido. Lo mismo aplica para "Gestión de Proyectos Municipales", área en que el personal municipal pide urgentemente capacitación en elaboración de perfiles, presupuestación, etc. La lista de necesidades en planificación continúa, y es grande, las demandas para este departamento serán muy fuertes y deberá reforzarse con personal calificado para poder tener la capacidad de atenderlas.
- Se incluya presupuestariamente fondos para trabajar el clima organizacional y el cambio de actitud. La Municipalidad debe trabajar planificadamente en un Programa de Desarrollo del Personal Municipal, hacia un rol más proactivo, hacia la cohesión de equipo, el compañerismo y el desarrollo profesional y personal del servidor municipal. Sin ello difícilmente se cumplirán las metas y los sueños plasmados en este PEM. Este Programa deberá también incluir la formación del Concejo Municipal y los Concejos de Distrito.

El Plan Estratégico de la Municipalidad de Esparza ha incorporado el sentir de sus ciudadanos como la base para su planificación, erigiéndolo en su norte y en su razón de ser. Lo ha plasmado en las políticas definidas para las ocho áreas estratégicas de su planificación.

CUADRO No.4.12 POLÍTICAS MUNICIPALES DEFINIDAS PARA CADA ÁREA ESTRATÉGICA

Desarrollo Institucional Municipal	<ul style="list-style-type: none">• Las aspiraciones de desarrollo del pueblo esparzano serán atendidas por medio del fortalecimiento de las unidades gestoras del ingreso municipal.• Cambio de actitud institucional hacia un nuevo rol de gobierno local.• Fortalecimiento de las capacidades de los Concejos de Distritos.• Gestión inmediata de la edificación de un Palacio Municipal moderno que permita brindar un servicio de calidad a los esparzanos.
Equipamiento	<ul style="list-style-type: none">• Los servicios comunales existentes son apoyados por medio del suministro de equipo requerido.
Desarrollo económico local	<ul style="list-style-type: none">• La Municipalidad de Esparza se da a la tarea de identificar las actividades que produzcan el mayor impacto en el desarrollo económico sostenible del cantón.• La Municipalidad de Esparza acompaña aquellos proyectos productivos que responden a actividades identificadas como altamente impactantes en el desarrollo del cantón.
Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none">• Garantizar la disponibilidad de agua en el largo plazo es un compromiso de la Municipalidad de Esparza.
Política Social Local	<ul style="list-style-type: none">• La identidad cultural y la promoción de valores son parte del quehacer permanente de la Municipalidad.• Potenciar el desarrollo humano de la comunidad esparzana.
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none">• La Municipalidad de Esparza priorizará la infraestructura a desarrollar de acuerdo a la expresión de los ciudadanos del cantón.
Servicios Municipales	<ul style="list-style-type: none">• Los servicios municipales brindados deberán ser de calidad, con autosuficiencia financiera y amigables con el ambiente.
Ordenamiento Territorial	<ul style="list-style-type: none">• El Plan Regulador cantonal y el Plan Regulador costero constituirán el marco de referencia para el desarrollo del cantón.

Este PEM deberá irse vertiendo en los próximos Planes Operativos Anuales. En el presupuesto participativo 2011 deberá incluirse todos aquellos lineamientos que constituyen la base necesaria a cumplir para poder luego pasar a etapas sucesivas en los años posteriores. En el último capítulo de este documento se definen los Indicadores Objetivamente Verificables por los que se medirá el avance, y se determina cronológicamente la priorización de las acciones, por lo que será de gran ayuda para la formulación de los próximos PAO's.

CAPITULO V

INSTRUMENTOS DE EGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL



CAPITULO V. INSTRUMENTOS DE EGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL

El seguimiento y la evaluación en un plan estratégico tienen como propósito desarrollar capacidades para verificar, adecuar, enrumbar o corregir la acción concreta de ejecución del Plan. Es un instrumento para la mejora continua de la gestión.

Hay un creciente interés en la actualidad por elevar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión institucional y ello va aparejado al desarrollo de una cultura de seguimiento y evaluación para la toma de decisiones y el reconocimiento de los impactos.

A continuación se propone un conjunto de instrumentos sencillos para apoyar la gestión que, cada gobierno local, debe hacer de su Plan una vez aprobado.

5.1. ELEMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

Para cada una de las áreas estratégicas municipales se ha definido políticas, objetivo general, objetivos específicos y líneas de acción. La tarea que se abordará ahora es, complementar esta definición estratégica lograda hasta ahora con un señalamiento de Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) que permitan, en un futuro, visibilizar el cumplimiento de las líneas de acción, así como un señalamiento de cómo se prevé su avance a lo largo del quinquenio. También se hará un esfuerzo por ubicar, a priori, los medios o fuentes de verificación, y finalmente, cuáles son las condiciones de éxito o supuestos que requieren estar presentes- para que se cumpla con el Plan.

Los **indicadores objetivamente verificables (IOV)**: consiste en un enunciado preciso, concreto, claro de simple comprensión que permite valorar si se están cumpliendo los objetivos propuestos a través de las líneas de acción establecidas. Puede asimilarse también al concepto de meta.

Los **medios de verificación**: son aquellas fuentes confiables, transparentes que permitirán recoger información o datos para corroborar que efectivamente se cumplió con los indicadores propuestos. Pueden ser registros, informes, actas, entrevistas, observación técnica, contratos, ejecución presupuestaria, etc.

Los **supuestos o condiciones de éxito**: son aquellas condiciones que en caso de que no se encuentren presentes le introduce niveles de riesgo al proyecto. Aunque generalmente saquí sólo se incluyen las variables externas, es decir las que no dependen del Gobierno Local que ejecuta el Plan Estratégico Municipal, hemos querido incluir adicionalmente aquellas variables que no dependen de la unidad responsable de la ejecución. Es decir que otra Unidad Municipal debe cumplir con ciertos parámetros para que se cumpla la meta propuesta en determinado tema.

El instrumento que a continuación se presenta puede ser ajustado a medida que se avance en el proceso de ejecución del mismo. A continuación se presentan las matrices que permiten consignar toda esta información de manera resumida para cada una de las áreas estratégicas de planificación.

CUADRO No. 5.1 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las aspiraciones de desarrollo del pueblo esparzano serán atendidas por medio del fortalecimiento de las unidades gestoras del ingreso municipal. • Cambio de actitud institucional hacia un nuevo rol de gobierno local. • Fortalecimiento de las capacidades de los Concejos de Distritos. • Gestión inmediata de la edificación de un Palacio Municipal moderno que permita brindar un servicio de calidad a los esparzanos. <p>OBJETIVO GENERAL: Contar con un modelo organizativo que permita lograr la eficiencia, la eficacia y la transparencia en la prestación de servicios municipales.</p>
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los mecanismos de recaudación y la gestión de cobro • Disminuir el pendiente de recaudación. • Conseguir un aumento gradual en el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes 	40% de aumento de ingresos corrientes por concepto de bienes inmuebles para el 2011 y un 5% por año para los años subsiguientes (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia).	Cálculo del porcentaje del aumento de recaudación de ingresos corrientes por concepto de bienes inmuebles.	Sensibilización de los contribuyentes para cumplir con sus obligaciones tributarias. Aplicación de estudios tarifarios. Modificación de la Ley de Patentes.
	Al menos un 5% anual de incremento en la recaudación de los otros ingresos corrientes. (Calculados a la Proyección real al año de referencia).	Cálculo del porcentaje del aumento de recaudación de otros ingresos corrientes.	
	40% anual de disminución en las cuentas por cobrar ordinarias (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia).	Cálculo del porcentaje de disminución del pendiente de recaudación.	
	Un 20% de decremento en el número de patentes morosas mayores a un semestre (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia).		
	Programa de cobros (educación tributaria, revaloración, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, recursos tecnológicos, etc.) operando a partir del 2012.	Documentación de respaldo sobre la planificación del programa de cobros y su operación.	
	Reglamento de cobro revisado y actualizado a partir del 2012.	Documento con nuevo reglamento de cobro.	
	Al menos 2500 declaraciones ejecutadas en el proceso de declaración y regularización de bienes inmuebles para el 2011 y un crecimiento anual de un 5% para los restantes 4 años.	Número de declaraciones de bienes inmuebles anual.	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
	Aumento del número de inspectores para mejorar la recaudación por concepto de impuesto sobre la construcción a partir del 2012.	Plazas de inspectores creadas.	
	Información del departamento catastral utilizada en la gestión de cobros iniciando implementación en el 2012.	Comprobación del acceso al software catastral por parte de la Unidad de ingresos.	
	Procedimientos y mecanismos definidos para la actualización de base de datos de los contribuyentes a partir del 2011.	Documentación de respaldo sobre la definición de procesos y mecanismos de actualización de base de datos.	
	Porcentaje de kilómetros inscritos con respecto a los kilómetros totales de la red cantonal (para la aplicación de la Ley 8114).	Documentación de respaldo.	
	Plan fiscalizador de las actividades económicas realizadas en Puerto Caldera, para mejorar los ingresos que generados en este Puerto elaborado en el 2014.	Documento con el Plan Fiscalizador.	
EGRESOS			
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar una adecuada programación y ejecución presupuestaria a través de la coordinación entre las diferentes áreas. 	Porcentaje anual de actividades ejecutadas entre las actividades programadas en el POA anual.	Informes financieros.	Funcionamiento eficiente de los entes beneficiarios de las transferencias y proyectos planificados.
	Proceso de contratación y ejecución de los egresos planificado y funcionando a partir del 2011.	Documentación de respaldo sobre la planificación de egresos.	
GESTION PRESUPUESTARIA			
<ul style="list-style-type: none"> Renovar los sistemas de gestión presupuestaria de la Municipalidad. 	Manual de Procedimientos Financiero y contables actualizado a partir del 2011.	Documento aprobado.	Capacitación a los funcionarios que participan en el proceso financiero-contable.
	Comisión para la programación y ejecución del presupuesto funcionando a partir del 2011.	Documentación de respaldo sobre el trabajo de la Comisión para la programación y ejecución del presupuesto.	
ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
<ul style="list-style-type: none"> Priorizar las adquisiciones solicitadas de manera planificada. 	Reglamento de Proveeduría y Manual de Procedimientos actualizados a partir del 2011.	Documentos aprobados.	
GESTION PROYECTOS MUNICIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el desarrollo del cantón de manera planificada y con la participación ciudadana 	Desarrollo de un sistema de registro anual de proyectos a partir del 2011.	Registro de proyectos.	Sensibilización del personal sobre la importancia de la planificación y ejecución de proyectos.
	Porcentaje de proyectos ejecutados con relación a proyectos planeados, calculado anualmente.	Actas de recibido conforme de los proyectos.	
	Capacitaciones al personal relacionado en materia de proyectos, realizadas anualmente.	Documentación de respaldo sobre las capacitaciones efectuadas.	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
	Temas ambiental y legal incorporado en los perfiles de proyectos elaborados a partir del 2011.	Documentos con perfiles de proyectos.	
	Conformación de un equipo técnico integrado por: Alcalde Municipal, Planificador, Directores, Proveeduría y Gestor Ambiental; para la priorización de los proyectos a atender y las revisiones semestrales de esa priorización; conformado a partir del 2011.	Actas de reuniones realizadas.	
GESTION DE RECURSOS HUMANOS <ul style="list-style-type: none"> ● Crear el plan de desarrollo del personal municipal 	Planificación e implementación del proceso de cambio en la cultura institucional a partir del 2011.	Documentación de respaldo correspondiente.	
	Reglamento Autónomo de Servicio actualizado en el 2011.		
	Evaluación de la estructura organizacional de la Municipalidad de Esparza realizada en el 2011.		
	Manual de clases de puestos y sus funciones para el 2011.		
	Manual de procedimientos de la Municipalidad de Esparza actualizado en el año 2011.		
	Manual de reclutamiento y selección de personal realizado en el 2011.		
	Proceso de programación y evaluación del desempeño revisado anualmente.		
	Proceso de programación y evaluación del desempeño actualizado anualmente.		
	Carrera profesional implementada a partir del 2014.		
	Política salarial aplicada anualmente.		
	Asesor legal que apoye a todas las unidades administrativas nombrado a partir del 2011.		
	Medidas de salud ocupacional definidas y priorizadas a partir 2012.		
COORDINACION INTERINSTITUCIONAL INTERMUNICIPAL <ul style="list-style-type: none"> ● Promover una mayor cobertura y competencia por parte de las instituciones públicas en el cantón. ● Consolidar el CCCI. 	Número de reuniones con la Federación de Municipalidades y Concejos Municipal de Distritos a las que se asiste anualmente la Municipalidad de Esparza.	Actas y/o memorias.	Sensibilización de las diferentes instituciones públicas y privadas del cantón.
	Porcentaje de avance de implementación del SITRIMU en el 2011.	Sistema operando.	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS	
	Nombramiento de la Secretaria del CCCI a partir del 2011.	Secretaría del CCI.		
	CCCI trabajando a partir del 2011.	CCCI en funcionamiento.		
	Evaluación interna del desempeño de la CCCI en el 2013.	Documentación de respaldo.		
INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL <ul style="list-style-type: none"> ● Poseer una infraestructura municipal acorde con las necesidades actuales ● Contar con sistemas de información integral para los procesos administrativos internos. 	Terreno idóneo para la construcción del edificio municipal adquirido en el 2012.	Documentación de respaldo sobre la adquisición del terreno para la construcción del edificio municipal.	Procesos de contratación exitosos.	
	Edificio Municipal de acuerdo a las necesidades del cantón construido en el 2014.	Registro fotográfico del Edificio Municipal y actas de recepción conforme del Edificio Municipal.		
	Oficina Municipal en la zona costera construida en el 2015.	Registro fotográfico de la Oficina Municipal de la zona costera.		
	Desarrollo del sistema integrado de administración financiera durante el 2011, 2012 y 2013.	Sistema recibido y en operación.		
	Mejoras tecnológicas en los sistemas de comunicación y hardware durante cada año.	Documentación de respaldo sobre las actualizaciones tecnológicas y compra de equipos.		
	Dotación de tres aires acondicionados por año para el edificio municipal.	Aires acondicionados instalados.		
TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS <ul style="list-style-type: none"> ● Habilitar canales de rendición de cuentas formales y periódicos que garantice una función pública transparente de la Municipalidad de Esparza. 	Programa de rendición de cuentas de la Municipalidad a la ciudadanía a partir del 2010.	Documento con el Programa de Rendición de cuentas diseñado. Informes trimestrales de rendición de cuentas a la ciudadanía.	Conformación de una Comisión de Seguimiento.	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
VINCULOS ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES Y CIUDADANIA • Fortalecer el vínculo Municipalidad-municipes.	Plan anual para el fortalecimiento del vínculo Municipalidad-municipes funcionando a partir del 2010.	Documentación de respaldo sobre las actividades realizadas.	Sensibilización a los Concejos de Distrito y Concejo Municipal sobre la confección del Presupuesto Participativo.
	Número de capacitaciones a los Concejos de Distritos y Concejo Municipal sobre la confección del proceso de Presupuesto Participativo a partir del 2010.	Documentación de respaldo sobre las actividades realizadas.	

CUADRO No. 5.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA EQUIPAMIENTO CANTONAL

POLÍTICA: <ul style="list-style-type: none"> Los servicios comunales existentes son apoyados por medio del suministro de equipo requerido. OBJETIVO GENERAL: Brindar el equipamiento necesario para que el cantón cuente con servicios públicos y comunales de calidad

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
SALUD <ul style="list-style-type: none"> Velar porque el servicio que ofrecen los centros de salud del cantón esté en concordancia con la demanda de la comunidad Esparzana. Mejorar la infraestructura de los centros de salud en áreas comunales del cantón. 	Mobiliario, equipo y mejoras a la infraestructura de los centros de salud dotados a los diferentes distritos durante cada año.	Registro fotográfico y actas de entrega de mobiliario, equipo y mejoras a la infraestructura de los centros de salud.	Aval del Concejo Municipal a los proyectos presentados por los Concejos de Distrito.
EDUCACION <ul style="list-style-type: none"> Optimizar las condiciones de trabajo de escuelas y colegios públicos del cantón. Brindar apoyo a centros educativos en el mejoramiento de infraestructura, mobiliario, equipo y otros. 	Transferencias de la Ley 8461 realizadas cada año.	Depósitos realizados.	Proyectos propuestos presentados adecuadamente ante la Municipalidad.

DEPORTE Y RECREACIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer espacios públicos para el deporte y la recreación en aquellas zonas que aún no cuentan con ellos. • Dotar la infraestructura apropiada para desarrollar actividades deportivas y recreativas. 	Infraestructura para los espacios destinados al deporte y la recreación dotada a los diferentes distritos durante cada año.	Actas de recibo conforme de las construcciones, remodelaciones, materiales y/o equipos entregados.	Sensibilización de la comunidad de realizar obras en conjunto con la Municipalidad de Esparza.
	Primera etapa del Centro de Atención Integral para Adultos Mayores ejecutada a finales del 2011.		
COMUNALES <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar aquellas instancias que ofrecen servicios comunales. 	Infraestructura, mantenimiento, mobiliario y equipo a los acueductos rurales, puestos de vigilancia y Asociaciones de Desarrollo Integral dotados en los distintos distritos durante cada año.	Actas de recibo conforme de las construcciones, remodelaciones, materiales y/o equipos entregados.	Coordinación exitosa de los Concejos de Distrito con Las Asociaciones de Desarrollo Integral y la ASADAS.
	Capacitaciones para las Asociaciones de Desarrollo Integral y las ASADAS coordinadas con el CCCI cada año.	Documentación de respaldo sobre capacitaciones recibidas.	
	Transferencias de la Ley 8461 realizadas.	Transferencias realizadas.	

CUADRO No. 5.3 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO MEDIO AMBIENTE

<p>POLÍTICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la disponibilidad de agua en el largo plazo es un compromiso de la Municipalidad de Esparza. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificar el desarrollo cantonal bajo un concepto ambiental que permita el equilibrio entre la explotación de los recursos y el desarrollo económico.
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>SANEAMIENTO AMBIENTAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover la construcción de sistemas de alcantarillado sanitario y plantas de tratamiento de aguas negras. 	Manejo de aguas residuales y alcantarillado sanitario del cantón atendidas por medio del CCCI.	Documentación de respaldo de las reuniones y gestiones realizadas.	Coordinación Interinstitucional
<p>CALIDAD DE AGUA CONSUMO HUMANO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el abastecimiento de agua potable en el corto, mediano y largo plazo. 	Diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos realizado en el 2012.	Documento final del diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos.	Coordinación Interinstitucional
	Porcentaje de avance en la aplicación de los lineamientos del diagnóstico a partir del 2013.	Documentación de respaldo sobre actividades realizadas.	
	Mecanismo financiero para el Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico funcionando a partir del 2015.	Dinero ingresado por concepto de Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico.	Apoyo de la Administración Superior
<p>REFORESTACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de reforestación. 	Campañas de reforestación organizadas anualmente en los diferentes distritos.	Registro fotográfico, número de árboles reforestados.	Sensibilización de la población sobre la importancia de reforestar
<p>DESECHOS SOLIDOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avalar un adecuado manejo de desechos sólidos producidos en el cantón. 	Campañas de sensibilización sobre el manejo de los desechos sólidos realizadas anualmente.	Documentación de respaldo sobre actividades realizadas.	Apoyo de la Administración Superior
	Porcentaje de avance en el plan de manejo de desechos sólidos incrementado anualmente.		
	Centro ecológico consolidado en el 2015.		
<p>IMPACTO AMBIENTAL DE ACTIVIDADES HUMANA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear mecanismos que garanticen la supervisión y el control del impacto ambiental de la acción humana del cantón. 	Actividades de sensibilización realizadas con las ADI's de cada distrito cada año.	Documentación de respaldo sobre actividades realizadas.	Coordinación con las ADI's.

CUADRO No. 5.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA ORDENAMIENTO TERRITORIAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Plan Regulador cantonal y el Plan Regulador costero constituirán el marco de referencia para el desarrollo del cantón. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar los Planes de Ordenamiento Territorial, Manejo de Zona Marítimo Terrestre y Quinquenal Vial
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>PLAN REGULADOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr la aprobación del Plan Regulador. • Implementar el Plan Regulador del cantón de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan regulador aplicado a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con aprobación del Plan Regulador. • Plan Regulador. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Regulador revisado y actualizado en el 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que compruebe la revisión y actualización del Plan Regulador. • Plan regulador actualizado. 	
<p>PLAN ZONA MARÍTIMO-TERRESTRE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visualizar el desarrollo de la zona costera y su vínculo con el desarrollo sostenible del cantón. • Implementar las acciones necesarias para que el potencial de la zona costera como foco de desarrollo constituya un desarrollo humano en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Regulador Costero elaborado en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con aprobación del Plan Regulador Costero. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Regulador Costero implementado a partir del 2012 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio para la valoración del potencial de la zona costera como dinamizador económico del cantón, dentro del marco legal establecido, realizado en el 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con el estudio realizado. 	

CUADRO No. 5.5 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA POLÍTICA SOCIAL LOCAL

<p>POLÍTICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La identidad cultural y la promoción de valores son parte del quehacer permanente de la Municipalidad. • Potenciar el desarrollo humano de la comunidad esparzana. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribuir con el desarrollo humano integral de los ciudadanos del cantón.
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>IDENTIDAD, CULTURA Y VALORES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la identidad cultural a través de la promoción de las diferentes expresiones artísticas y el trabajo en el fortalecimiento de valores. 	Mantenimiento de la infraestructura, mobiliario y equipo dotados anualmente a la Escuela Municipal de Música.	Actas de recibido conforme de las obras, mobiliario y equipo.	Sensibilización de la población sobre la importancia de los temas de los talleres.
	Talleres para la comunidad esparzana sobre los valores e integración familiar realizados cada año.	Documentación de respaldo sobre los talleres realizados.	
	Talleres para jóvenes esparzanos sobre valores, integración familiar, sexualidad y cultura realizados en coordinación con el Comité de la Persona Joven durante los cinco años.	Documentación de respaldo sobre los talleres realizados.	
<p>VIVIENDA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar un desarrollo habitacional digno y respetuoso de la legislación vigente para los ciudadanos esparzanos. 	Mecanismo de custodia de asignación de viviendas a ciudadanos esparzanos funcionando a partir del 2011.	Documentación de respaldo sobre el mecanismo de custodia definido y funcionando.	Coordinación Interinstitucional.
	Plan de lotificación para la asignación a familias esparzanas de escasos recursos durante el 2014 y 2015.	Adjudicación de lotes.	
<p>EDUCACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover el fortalecimiento de la educación formal en el cantón. • Mejorar la infraestructura educativa existente en los cinco distritos del cantón. 	Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100).	Documentación de respaldo.	Coordinación Interinstitucional.
	Incremento anual del número de becas asignadas.		
	Número de gestiones de coordinación con el CCCI calculado anualmente.		
<p>SEGURIDAD CIUDADANA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avalar que la Fuerza Pública cuente con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo. • Proporcionar una red de seguridad perimetral para la vigilancia del cantón Esparza. • Incorporar la participación 	Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100).	Documentación de respaldo.	Coordinación con las Instituciones, entes privados, Concejos de Distrito y vecinos. Fortalecimiento de los grupos organizados.
	Gestiones realizadas para aumentar el número de efectivos de la Fuerza Pública en el cantón.		
	Número de gestiones de coordinación con el CCCI calculado anualmente.		

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
ciudadana en la atención al creciente problema de la seguridad ciudadana en el cantón.	Número de cámaras y monitoreo de vigilancia funcionando en el cantón.	Cámaras instaladas.	
TRANSPORTE • Mejorar el servicio de transporte público existente en el cantón.	Calidad del Servicio Público del cantón mejorada por medio de la coordinación con el CCCL durante los cinco años.	Documentación de respaldo.	Coordinación Interinstitucional.
TELECOMUNICACIONES • Optimizar la red de telefonía y telecomunicaciones actual.	Porcentaje de aumento de la cobertura en telecomunicaciones del cantón durante los cinco años.	Documentación de respaldo.	Coordinación Interinstitucional
CONCEJOS DE DISTRITO • Estrechar la relación existente con los Concejos de Distritos.	Número de actividades realizadas con los Concejos de Distrito durante cada año.	Documentación de respaldo.	Coordinación con los Concejos de Distrito. Formulación de proyectos viables y presentados adecuadamente. Conocimiento de las necesidades priorizadas del distrito.

CUADRO No. 5.6 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad de Esparza se da a la tarea de identificar las actividades que produzcan el mayor impacto en el desarrollo económico sostenible del cantón. • La Municipalidad de Esparza acompaña aquellos proyectos productivos que responden a actividades identificadas como altamente impactantes en el desarrollo del cantón. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Originar el desarrollo de iniciativas productivas que activen la economía del cantón en un marco de desarrollo humano sostenible.
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>Oportunidades de empleo, emprendedurismo y atracción de inversión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las actividades que produzcan el mayor impacto en el desarrollo económico sostenible del cantón • Acompañar aquellos proyectos productivos que responden a actividades identificadas como altamente impactantes en el desarrollo del cantón 	Actividades productivas con mayor potencial de Esparza definidas para el 2011.	Documento del estudio realizado.	<p>Disponibilidad de recursos para contratar el estudio.</p> <p>Coordinación Interinstitucional para el desarrollo de diferentes puntos del Programa</p>
	Programa de desarrollo de estas actividades definidas funcionando plenamente a partir del 2012.	Programa elaborado. Documentación de respaldo de las actividades del programa realizadas.	
	Trámites simplificados para proyectos productivos relacionados con las áreas existentes a partir del 2012.	Documentación de respaldo sobre la simplificación de trámites.	
	Implementación de los lineamientos establecidos en el Programa funcionando plenamente a partir del 2013.	Documentación de respaldo de las actividades del Programa realizadas.	
<p>TURISMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar para que el desarrollo del turismo como alternativa económica permita un desarrollo humano integral de los ciudadanos esparzanos. 	Plan de Desarrollo turístico tradicional e histórico plasmado realizado en el 2011.	Diagnóstico sobre las actividades turísticas tradicionales que se vienen efectuando en el cantón. Documento con el plan de desarrollo turístico incluyendo turismo tradicional y turismo histórico.	
	Actividades anuales del Plan implementadas a partir del 2012.	Documentación de respaldo de las actividades del Plan realizadas.	
	Evaluación de la oferta de servicios turísticos en el marco de desarrollo humano realizada en el 2015.	Evaluación del desarrollo turístico durante los últimos cinco años.	

CUADRO No. 5.7 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA SERVICIOS PÚBLICOS

<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los servicios municipales brindados deberán ser de calidad, con autosuficiencia financiera y amigables con el ambiente. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar los servicios públicos con el propósito mejorar la calidad de vida de los servicios
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>ASEO DE VIAS Y SITIO PUBLICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones actuales en que se presta el servicio de aseo de vías y sitios públicos. 	Porcentaje de metros lineales atendidos anualmente (metros lineales atendidos/ metros lineales al cobro X 100)	Matriz de control de trabajo. La base de datos de cobros del servicio.	
<p>PARQUES OBRAS Y ORNATO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programar actividades de desarrollo socio cultural en áreas comunales. Propiciar el cumplimiento de las áreas recreativas como tales. 	Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100).	Documentación de respaldo de las actividades realizadas.	Coordinación interinstitucional y con vecinos del cantón. Atención de la problemática en seguridad ciudadana y otros problemas sociales.
	Reglamento de Parques, Obras y Ornato establecido a partir del 2012.	Reglamento aprobado.	
	Programa de Desarrollo de Áreas Comunales en coordinación con vecinos y ADI 's funcionando a partir del 2012.	Documento con el Programa de desarrollo de áreas comunales en coordinación con vecinos y ADI 's.	
<p>RECOLECCIÓN DE BASURA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio de recolección de basura que vaya incorporando progresivamente los lineamientos definidos por el área estratégica de Medio Ambiente. 	Porcentaje anual de toneladas recolectadas (Toneladas Recolectadas/ Toneladas Programadas X 100).	Documentación de respaldo sobre el tonelaje recibido de basura en los botaderos.	La educación ambiental realizada a mejorado el manejo de desechos por parte de la ciudadanía. Se cuenta con equipo y maquinaria moderna e idónea para brindar el servicio.
	Planificación del Programa Integral de Manejo de Residuos Sólidos en el 2011.	Documento de planificación Integral de Manejo de Residuos sólidos.	
	Implementación gradual del Programa establecido a partir del 2012.	Documentación de respaldo de las actividades realizadas.	
<p>CAMINOS Y CALLES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener en buen estado la red vial cantonal actual. 	Porcentaje anual de kilómetros atendidos (Km Atendidos/ km Programados (km vigente x 100)).	Documentación de respaldo.	Agilidad en las contrataciones. Maquinaria y equipo óptimos para dar un servicio de calidad.
	Reglamento de Caminos y Calles establecido en el 2011.	Reglamento aprobado.	

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
MERCADO <ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio acorde a las necesidades del municipio. • Buscar la autosuficiencia económica y administrativa del servicio. 	Infraestructura del mercado refaccionada anualmente.	Documentación de respaldo.	
	Reglamento de mercados establecido en el 2011.	Reglamento aprobado.	
CEMENTERIO <ul style="list-style-type: none"> • Brindar un espacio adecuado y funcional para el servicio funeral. 	Atención administrativa y operativa al servicio de cementerio durante los cinco años.	Informes del administrador.	
	Reglamentación del servicio de cementerio realizada en el 2011.	Reglamento aprobado.	
	Catastro digital de cementerios funcionando a partir del 2013.	Software digital.	

CUADRO No. 5.8 MATRIZ DE SEGUIMIENTO: ÁREA DESARROLLO INFRAESTRUCTURA CANTONAL PÚBLICA

<p>POLÍTICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Municipalidad de Esparza priorizará la infraestructura a desarrollar de acuerdo a la expresión de los ciudadanos del cantón. <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la construcción y el mantenimiento de la infraestructura requerida en el cantón para permitir el desarrollo de Esparza.
--

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES DE ÉXITO O SUPUESTOS
<p>INFRAESTRUCTURA VIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el Plan Quinquenal Vial • Coordinar con otras instituciones públicas la planificación de tiempos de aquellas obras de infraestructura que se interceptan pero son responsabilidad de diferentes entes 	<p>Plan Quinquenal Vial elaborado en el 2010.</p> <p>Porcentaje de implementación anual del Plan Quinquenal Vial (Proyectos Ejecutados / Proyectos Programados X 100).</p>	<p>Documento con aprobación del Plan Quinquenal Vial.</p> <p>Plan Quinquenal Vial.</p>	
<p>ESPACIOS PÚBLICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer espacios públicos a los ciudadanos para actividades recreativas y culturales que permitan el fortalecimiento de un ambiente sano en el cantón. 	<p>Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100).</p>	<p>Documentación de respaldo.</p>	<p>Coordinación Interinstitucional</p>
<p>SALUD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover el acceso a los servicios de salud en todo el cantón. 	<p>Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100).</p>	<p>Documentación de respaldo de actividades realizadas.</p>	<p>Coordinación interinstitucional.</p>
<p>ACCESIBILIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avanzar en el cumplimiento de la Ley 7600. 	<p>Número de rampas instaladas según ley 7600 y de acuerdo con lo definido en el Plan Quinquenal Vial.</p>	<p>Número de rampas construidas.</p>	<p>Coordinación interinstitucional.</p>

5.2. LA EVALUACION DE RESULTADOS O IMPACTOS

Se debe recordar que este proceso de planificación se enmarca en el Desarrollo Humano que rescata la capacidad de cambio que tienen los seres humanos y las instituciones. Al complementarse con la metodología de indagación apreciativa y de la planificación estratégica esta condición del cambio hacia estadios de desarrollo superior, o de gestión de muchísimo mayor calidad..

El perfil municipal actual, a través de los diferentes instrumentos de diagnóstico utilizados al inicio de la formulación del presente Plan Estratégico Municipal brinda la línea base o estado de situación. Una vez que el PEM entra en ejecución es necesario acompañar su funcionamiento con una estrategia de evaluación.

Para estos fines se ha desarrollado diversas propuestas metodológicas⁶ pero que coinciden en construir una alternativa frente a lo que ha sido la evaluación tradicional más centrada en la lógica interna de los planes, programas y proyectos y la eficiencia medida en términos de costo/beneficio. La evaluación tradicional tiende a ser autoreferida: se evalúa la gestión interna y no tanto las transformaciones que genera, se valora el proyecto como un resultado en sí mismo.

La evaluación de resultados o impactos resulta más acorde con la metodología implementada a lo largo del Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades municipales para la planificación del desarrollo humano local en Costa Rica” puesto que se orienta a detectar y valorar las transformaciones que se genera en el entorno como resultado de la ejecución del proyecto, esto es: en los beneficiarios, en sus condiciones de desarrollo humano, en la generación de capacidades en los actores locales y en las instituciones. Esta propuesta metodológica permite ver el proceso, la evolución, la transformación, el cambio generado en relación con una “línea base”.

Impactos son los cambios intencionales o reales en el desarrollo institucional que contribuyen al Desarrollo Humano Local. El impacto se valora en función de la finalidad o razón de ser originaria de la propuesta del Plan. Para el caso que interesa para el Proyecto es la capacidad de la Municipalidad de administrar los intereses y servicios en pro de conseguir un avance en términos del Desarrollo Humano Local.

La evaluación de resultados o impacto complementa el resumen operativo del proyecto. Se trata de esbozar un cuadro técnico, un instrumento, que oriente posteriormente a lo largo del quinquenio el proceso de evaluación de resultados del Plan en mención.

⁶ Por ejemplo la UNESCO, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) y el Instituto de Estudios para el Desarrollo Social (INDES) tienen un significativo desarrollo metodológico en este campo. Se puede consultar una amplia bibliografía generada por estos organismos.

CUADRO No. 5.9 MATRIZ DE IMPACTOS ESPERADOS DEL PLAN DE ESTRATEGICO MUNICIPAL

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
<p align="center">DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL</p>	<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los mecanismos de recaudación y la gestión de cobro • Disminuir el pendiente de recaudación. • Conseguir un aumento gradual en el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes 	<ul style="list-style-type: none"> • 40% de aumento de ingresos corrientes por concepto de bienes inmuebles para el 2011 y un 5% por año para los años subsiguientes (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • Al menos un 5% anual de incremento en la recaudación de los otros ingresos corrientes. (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • 40% anual de disminución en las cuentas por cobrar ordinarias (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • Un 20% de decremento en el número de patentes morosas mayores a un semestre (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • Programa de cobros (educación tributaria, revaloración, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, recursos tecnológicos, etc.) operando a partir del 2012. • Reglamento de cobro revisado y actualizado a partir del 2012. • Al menos 2500 declaraciones ejecutadas en el proceso de declaración de bienes inmuebles para el 2011 y un crecimiento anual de un 5% para los restantes 4 años. • Aumento del número de inspectores para mejorar la recaudación por concepto de impuesto sobre la construcción a partir del 2012. • Información del departamento catastral utilizada en la gestión de cobros iniciando implementación en el 2012. • Procedimientos y mecanismos definidos para la actualización de base de datos de los contribuyentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo del porcentaje del aumento de recaudación de ingresos corrientes por concepto de bienes inmuebles. • Cálculo del porcentaje del aumento de recaudación de otros ingresos corrientes. • Cálculo del porcentaje de disminución del pendiente de recaudación. • Documentación de respaldo sobre la planificación del programa de cobros y su operación. • Documento con nuevo reglamento de cobro. • Cálculo del porcentaje de gestiones de cobro de patentes. • Número de declaraciones de bienes inmuebles anual. • Plazas de inspectores creadas. • Comprobación del acceso al software catastral por parte de la Unidad de ingresos. • Documentación de respaldo sobre la definición de procesos y mecanismos de actualización de base de datos. • Documentación de respaldo. • Documento con el Plan Fiscalizador. 	<p>Aumento en los ingresos municipales que permita tener recursos financieros para satisfacer las demandas públicas de los ciudadanos esparzanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros. • Evaluación del PEM Esparza.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL		a partir del 2011. <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de kilómetros inscritos con respecto a los kilómetros totales de la red cantonal (para la aplicación de la Ley 8114). • Plan fiscalizador de las actividades económicas realizadas en Puerto Caldera, para mejorar los ingresos que generados en este Puerto elaborado en el 2014. 			
	EGRESOS <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar una adecuada programación y ejecución presupuestaria a través de la coordinación entre las diferentes áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje anual de actividades ejecutadas entre las actividades programadas en el POA anual. • Proceso de contratación y ejecución de los egresos planificado y funcionando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros. • Documentación de respaldo sobre la planificación de egresos. 	Eficiente aplicación de los recursos financieros para satisfacer las demandas públicas de los ciudadanos esparzanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros.
	GESTION PRESUPUESTARIA <ul style="list-style-type: none"> • Renovar los sistemas de gestión presupuestaria de la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Procedimientos Financiero y contables actualizado a partir del 2011. • Comisión para la programación y ejecución del presupuesto funcionando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento aprobado. • Documentación de respaldo sobre el trabajo de la Comisión para la programación y ejecución del presupuesto. 	Excelente desempeño financiero en la atención de las demandas ciudadanas.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros.
	ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS <ul style="list-style-type: none"> • Priorizar las adquisiciones solicitadas de manera planificada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Proveduría y Manual de Procedimientos actualizados a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos aprobados. 	Disposición oportuna de los insumos necesarios para el desempeño de todas las unidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de planificación con el ciclo de procesos definido.
	GESTION PROYECTOS MUNICIPALES <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el desarrollo del cantón de manera planificada y con la participación ciudadana 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un sistema de registro anual de proyectos a partir del 2011. • Porcentaje de proyectos ejecutados con relación a proyectos planeados, calculado anualmente. • Capacitaciones al personal relacionado en materia de proyectos, realizadas anualmente. • Temas ambiental y legal incorporado en los 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de proyectos. • Actas de recibido conforme de los proyectos. • Documentación de respaldo sobre las capacitaciones efectuadas. • Documentos con perfiles de 	Fortalecimiento del rol activo como gobierno local promovedor del desarrollo humano local.	<ul style="list-style-type: none"> • Registro anual de proyectos.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL		<p>perfiles de proyectos elaborados a partir del 2011.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformación de un equipo técnico integrado por: Alcalde Municipal, Planificador, Directores, Proveeduría y Gestor Ambiental; para la priorización de los proyectos a atender y las revisiones semestrales de esa priorización; conformado a partir del 2011. 	<p>proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actas de reuniones realizadas. 		
	<p>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear el plan de desarrollo del personal municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación e implementación del proceso de cambio en la cultura institucional a partir del 2011. • Reglamento Autónomo de Servicio actualizado en el 2011. • Evaluación de la estructura organizacional de la Municipalidad de Esparza realizada en el 2011. • Manual de clases de puestos y sus funciones para el 2011. • Manual de procedimientos de la Municipalidad de Esparza actualizado en el año 2011. • Manual de reclutamiento y selección de personal realizado en el 2011. • Proceso de programación y evaluación del desempeño revisado anualmente. • Proceso de programación y evaluación del desempeño actualizado anualmente. • Carrera profesional implementada a partir del 2014. • Política salarial aplicada anualmente. • Asesor legal que apoye a todas las unidades administrativas nombrado a partir del 2011. • Medidas de salud ocupacional definidas y priorizadas a partir 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo correspondiente. 	<p>Personal altamente motivado y consciente de su función como servidores públicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de avance del Programa de cambio de actitud institucional. • Documentación de respaldo de actividades realizadas.
	<p>COORDINACION INTERINSTITUCIONAL INTERMUNICIPAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover una mayor 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de reuniones con la Federación de Municipalidades y Concejos Municipal de Distritos a las que se asiste anualmente la Municipalidad de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actas y/o memorias. • Sistema operando. • Secretaría del CCI. • CCCI en funcionamiento. 	<p>Sinergia en el uso de los recursos públicos para el</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados del trabajo del CCCI.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
DESARROLLO INSTITUCIONAL MUNICIPAL	cobertura y competencia por parte de las instituciones públicas en el cantón. <ul style="list-style-type: none"> Consolidar el CCCI. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de avance de implementación del SITRIMU en el 2011. Nombramiento de la Secretaría del CCCI a partir del 2011. CCCI trabajando a partir del 2011. Evaluación interna del desempeño de la CCCI en el 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	desarrollo del cantón.	
	INFRAESTRUCTURA MUNICIPAL <ul style="list-style-type: none"> Poseer una infraestructura municipal acorde con las necesidades actuales Contar con sistemas de información integral para los procesos administrativos internos. 	<ul style="list-style-type: none"> Terreno idóneo para la construcción del edificio municipal adquirido en el 2012. Edificio Municipal de acuerdo a las necesidades del cantón construido en el 2014. Oficina Municipal en la zona costera construida en el 2015. Desarrollo del sistema integrado de administración financiera durante el 2011, 2012 y 2013. Mejoras tecnológicas en los sistemas de comunicación y hardware durante cada año. Dotación de tres aires acondicionados por año para el edificio municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre la adquisición del terreno para la construcción del edificio municipal. Registro fotográfico del Edificio Municipal y actas de recepción conforme del Edificio Municipal. Registro fotográfico de la Oficina Municipal de la zona costera. Sistema recibido y en operación. Documentación de respaldo sobre las actualizaciones tecnológicas y compra de equipos. Aires acondicionados instalados. 	Mejoría en el servicio municipal brindado al cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de opinión.
	TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS <ul style="list-style-type: none"> Habilitar canales de rendición de cuentas formales y periódicos que garantice una función pública transparente de la Municipalidad de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de rendición de cuentas de la Municipalidad a la ciudadanía a partir del 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el Programa de Rendición de cuentas diseñado. Informes trimestrales de rendición de cuentas a la ciudadanía. 	Mejoramiento en la confianza ciudadana en el quehacer municipal y su rol como gobierno local.	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de opinión.
	VINCULOS ENTRE INSTANCIAS MUNICIPALES Y CIUDADANIA <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el vínculo Municipalidad-municipes. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan anual para el fortalecimiento del vínculo Municipalidad-municipes funcionando a partir del 2010. Número de capacitaciones a los Concejos de 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las actividades realizadas. Documentación de respaldo sobre las actividades realizadas. 	Mejoramiento en la confianza ciudadana en el quehacer	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de opinión

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
		Distritos y Concejo Municipal sobre la confección del proceso de Presupuesto Participativo a partir del 2010.		municipal y su rol como gobierno local.	
EQUIPAMIENTO	SALUD <ul style="list-style-type: none"> • Velar porque el servicio que ofrecen los centros de salud del cantón esté en concordancia con la demanda de la comunidad Esparzana. • Mejorar la infraestructura de los centros de salud en áreas comunales del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario, equipo y mejoras a la infraestructura de los centros de salud dotados a los diferentes distritos durante cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro fotográfico y actas de entrega de mobiliario, equipo y mejoras a la infraestructura de los centros de salud. 	Mejoramiento en los servicios de salud brindados a los ciudadanos del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Salud.
	EDUCACION <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar las condiciones de trabajo de escuelas y colegios públicos del cantón. • Brindar apoyo a centros educativos en el mejoramiento de infraestructura, mobiliario, equipo y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencias de la Ley 8461 realizadas cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos realizados. 	Mejoramiento en los servicios de educación brindados a los ciudadanos del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Educación.
	DEPORTE Y RECREACIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer espacios públicos para el deporte y la recreación en aquellas zonas que aún no cuentan con ellos. • Dotar la infraestructura apropiada para desarrollar actividades deportivas y recreativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura para los espacios destinados al deporte y la recreación dotada a los diferentes distritos durante cada año. • Primera etapa del Centro de Atención Integral para Adultos Mayores ejecutada a finales del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de recibo conforme de las construcciones, remodelaciones, materiales y/o equipos entregados. 	Mejoramiento en los espacios recreativos del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Salud.
	COMUNALES <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar aquellas instancias que ofrecen servicios comunales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura, mantenimiento, mobiliario y equipo a los acueductos rurales, puestos de vigilancia y Asociaciones de Desarrollo Integral dotados en los distintos distritos durante cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de recibo conforme de las construcciones, remodelaciones, materiales y/o equipos entregados. 	Aumento y mejoramiento de los servicios comunales	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Salud.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones para las Asociaciones de Desarrollo Integral y las ASADAS coordinadas con el CCCI cada año. • Transferencias de la Ley 8461 realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo sobre capacitaciones recibidas. • Transferencias realizadas. 	existentes en el cantón.	
MEDIO AMBIENTE	SANEAMIENTO AMBIENTAL <ul style="list-style-type: none"> • Promover la construcción de sistemas de alcantarillado sanitario y plantas de tratamiento de aguas negras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de aguas residuales y alcantarillado sanitario del cantón atendidas por medio del CCCI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo de las reuniones y gestiones realizadas. 	Disminuye la incidencia de enfermedades tropicales como el dengue.	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Salud.
	CALIDAD DE AGUA CONSUMO HUMANO <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el abastecimiento de agua potable en el corto, mediano y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos realizado en el 2012. • Porcentaje de avance en la aplicación de los lineamientos del diagnóstico a partir del 2013. • Mecanismo financiero para el Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico funcionando a partir del 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento final del diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos. • Documentación de respaldo sobre actividades realizadas. • Dinero ingresado por concepto de Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico. 	Disminuye la incidencia de enfermedades gastrointestinales.	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Salud.
	REFORESTACIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de reforestación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de reforestación organizadas anualmente en los diferentes distritos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro fotográfico, número de árboles reforestados. 	Protección de fuentes de agua.	<ul style="list-style-type: none"> • Fotointerpretación de cobertura boscosa.
	DESECHOS SOLIDOS <ul style="list-style-type: none"> • Avalar un adecuado manejo de desechos sólidos producidos en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de sensibilización sobre el manejo de los desechos sólidos realizadas anualmente. • Porcentaje de avance en el plan de manejo de desechos sólidos incrementado anualmente. • Centro ecológico consolidado en el 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo sobre actividades realizadas. 	Baja la incidencia de enfermedades relacionadas con el mal manejo y deposición de basura (EJ.: IRAS)	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del Ministerio de Salud.
	IMPACTO AMBIENTAL DE ACTIVIDADES HUMANA <ul style="list-style-type: none"> • Crear mecanismos que garanticen la supervisión y el control del impacto ambiental de la acción humana del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de sensibilización realizadas con las ADI's de cada distrito cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo sobre actividades realizadas. 	Buen manejo de los recursos naturales del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de denuncias ambientales.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
ORENEAMIENTO TERRITORIAL	PLAN REGULADOR <ul style="list-style-type: none"> Lograr la aprobación del Plan Regulador. Implementar el Plan Regulador del cantón de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan regulador aplicado a partir del 2011. Plan Regulador revisado y actualizado en el 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con aprobación del Plan Regulador. Plan Regulador. Documento que compruebe la revisión y actualización del Plan Regulador. Plan regulador actualizado. 	Desarrollo urbano y rural ordenado y sostenible en el cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Estudios de percepción remota.
	PLAN ZONA MARÍTIMO TERRESTRE <ul style="list-style-type: none"> Visualizar el desarrollo de la zona costera y su vínculo con el desarrollo sostenible del cantón. Implementar las acciones necesarias para que el potencial de la zona costera como foco de desarrollo constituya un desarrollo humano en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Regulador Costero elaborado en el 2011. Plan Regulador Costero implementado a partir del 2012 Estudio para la valoración del potencial de la zona costera como dinamizador económico del cantón, dentro del marco legal establecido, realizado en el 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con aprobación del Plan Regulador Costero. Documentación de respaldo. Documento con el estudio realizado. 	Desarrollo marítimo terrestre ordenado y sostenible en el cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Estudios de percepción remota.
	PLAN QUINQUENAL VIAL <ul style="list-style-type: none"> Realizar el Plan Vial quinquenal 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Quinquenal Vial elaborado en el 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con aprobación del Plan Quinquenal Vial. Plan Quinquenal Vial. 	Infraestructura vial del cantón mejorada de acuerdo con la priorización de las necesidades de la población.	<ul style="list-style-type: none"> Registros municipales.
POLÍTICA SOCIAL LOCAL	IDENTIDAD, CULTURA Y VALORES <ul style="list-style-type: none"> Reforzar la identidad cultural a través de la promoción de las diferentes expresiones artísticas y el trabajo en el fortalecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento de la infraestructura, mobiliario y equipo dotados anualmente a la Escuela Municipal de Música. Talleres para la comunidad esparzana sobre el valores e integración familiar realizados cada año. Talleres para jóvenes esparzanos sobre valores, 	<ul style="list-style-type: none"> Actas de recibido conforme de las obras, mobiliario y equipo. Documentación de respaldo sobre los talleres realizados. Documentación de respaldo 	Ambiente seguro y tranquilo para vivir.	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas del Ministerio de Seguridad.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
POLÍTICA SOCIAL LOCAL	de valores.	integración familiar, sexualidad y cultura realizados en coordinación con el Comité de la Persona Joven durante los cinco años.	sobre los talleres realizados.		
	VIVIENDA • Buscar un desarrollo habitacional digno y respetuoso de la legislación vigente para los ciudadanos esparzanos.	<ul style="list-style-type: none"> Mecanismo de custodia de asignación de viviendas a ciudadanos esparzanos funcionando a partir del 2011. Plan de lotificación para la asignación a familias esparzanas de escasos recursos durante el 2014 y 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre el mecanismo de custodia definido y funcionando. Adjudicación de lotes. 	Crecimiento habitacional digno y sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas del Informe de Hogares del INEC:
	EDUCACIÓN • Promover el fortalecimiento de la educación formal en el cantón. • Mejorar la infraestructura educativa existente en los cinco distritos del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100). Incremento anual del número de becas asignadas. Número de gestiones de coordinación con el CCCI calculado anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Mejoramiento en el nivel educativo de los ciudadanos esparzanos.	<ul style="list-style-type: none"> Variable de educación del índice de Desarrollo Humano.
	SEGURIDAD CIUDADANA • Avalar que la Fuerza Pública cuente con una infraestructura adecuada para realizar su trabajo. • Proporcionar una red de seguridad perimetral para la vigilancia del cantón Esparza. • Incorporar la participación ciudadana en la atención al creciente problema de la seguridad ciudadana en el cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100). Gestiones realizadas para aumentar el número de efectivos de la Fuerza Pública en el cantón. Número de gestiones de coordinación con el CCCI calculado anualmente. Número de cámaras y monitoreo de vigilancia funcionando en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Ambiente seguro y tranquilo para vivir.	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas del Ministerio de Seguridad.
	TRANSPORTE • Mejorar el servicio de transporte público existente en el cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Calidad del Servicio Público del cantón mejorada por medio de la coordinación con el CCCI durante los cinco años. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Mejoría de la interconexión urbana e intercantonal.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de Desarrollo Humano.
	TELECOMUNICACIONES • Optimizar la red de telefonía y telecomunicaciones actual.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de aumento de la cobertura en telecomunicaciones del cantón durante los cinco años. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Mejoría de la interconexión digital.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de Desarrollo Humano.
	CONCEJOS DE DISTRITO	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades realizadas con los 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Fortalecimiento	<ul style="list-style-type: none"> Índice de

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
	<ul style="list-style-type: none"> Estrechar la relación existente con los Concejos de Distritos. 	Concejos de Distrito durante cada año.		de la participación ciudadana.	Desarrollo Humano.
DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	OPORTUNIDADES DE EMPLEO, EMPRENDEDURISMO Y ATRACCIÓN DE INVERSIÓN <ul style="list-style-type: none"> Identificar las actividades que produzcan el mayor impacto en el desarrollo económico sostenible del cantón Acompañar aquellos proyectos productivos que responden a actividades identificadas como altamente impactantes en el desarrollo del cantón 	<ul style="list-style-type: none"> Actividades productivas con mayor potencial de Esparza definidas para el 2011. Programa de desarrollo de estas actividades definidas funcionando plenamente a partir del 2012. Trámites simplificados para proyectos productivos relacionados con las áreas existentes a partir del 2012. Implementación de los lineamientos establecidos en el Programa funcionando plenamente a partir del 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento del estudio realizado. Programa elaborado. Documentación de respaldo de las actividades del programa realizadas. Documentación de respaldo sobre la simplificación de trámites. Documentación de respaldo de las actividades del Programa realizadas. 	Innovadora incursión de la Municipalidad para la activación económica del cantón en el marco del Desarrollo Humano Local.	<ul style="list-style-type: none"> Variable económica del Índice de Desarrollo Humano.
	TURISMO <ul style="list-style-type: none"> Velar para que el desarrollo del turismo como alternativa económica permita un desarrollo humano integral de los ciudadanos esparzanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Desarrollo turístico tradicional e histórico plasmado realizado en el 2011. Actividades anuales del Plan implementadas a partir del 2012. Evaluación de la oferta de servicios turísticos en el marco de desarrollo humano realizada en el 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico sobre las actividades turísticas tradicionales que se vienen efectuando en el cantón. Documento con el plan de desarrollo turístico incluyendo turismo tradicional y turismo histórico. Documentación de respaldo de las actividades del Plan realizadas. Evaluación del desarrollo turístico durante los últimos cinco años. 	Innovadora incursión de la Municipalidad para la activación económica del cantón en el marco del Desarrollo Humano Local.	<ul style="list-style-type: none"> Variable económica del Índice de Desarrollo Humano.
SERVICIOS PÚBLICOS	ASEO DE VIAS Y SITIO PUBLICOS <ul style="list-style-type: none"> Mejorar las condiciones actuales en que se presta el servicio de aseo de vías y sitios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de metros lineales atendidos anualmente (metros lineales atendidos/ metros lineales al cobro X 100) 	<ul style="list-style-type: none"> Matriz de control de trabajo. La base de datos de cobros del servicio. 	Ambiente sano, seguro y tranquilo para vivir.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de Desarrollo Humano.
	PARQUES OBRAS Y ORNATO <ul style="list-style-type: none"> Programar actividades de 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas) 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo de las actividades realizadas. 	Ambiente sano, seguro y	<ul style="list-style-type: none"> Índice de Desarrollo

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
SERVICIOS PÚBLICOS	desarrollo socio cultural en áreas comunales. • Propiciar el cumplimiento de las áreas recreativas como tales.	X 100). • Reglamento de Parques, Obras y Ornato establecido a partir del 2012. • Programa de Desarrollo de Áreas Comunales en coordinación con vecinos y ADI´s funcionando a partir del 2012.	• Reglamento aprobado. • Documento con el Programa de desarrollo de áreas comunales en coordinación con vecinos y ADI´s.	tranquilo para vivir.	Humano.
	RECOLECCIÓN DE BASURA • Brindar un servicio de recolección de basura que vaya incorporando progresivamente los lineamientos definidos por el área estratégica de Medio Ambiente.	• Porcentaje anual de toneladas recolectadas (Toneladas Recolectadas/ Toneladas Programadas X 100). • Planificación del Programa Integral de Manejo de Residuos Sólidos en el 2011. • Implementación gradual del Programa establecido a partir del 2012.	• Documentación de respaldo sobre el tonelaje recibido de basura en los botaderos. • Documento de planificación Integral de Manejo de Residuos sólidos. • Documentación de respaldo de las actividades realizadas.	Baja la incidencia de enfermedades relacionadas con el mal manejo y deposición de basura (EJ.: IRAS)	• Estadísticas del Ministerio de Salud.
	CAMINOS Y CALLES • Mantener en buen estado la red vial cantonal actual.	• Porcentaje anual de kilómetros atendidos (Km Atendidos/ km Programados (km vigente x 100)). • Reglamento de Caminos y Calles establecido en el 2011.	• Documentación de respaldo. • Reglamento aprobado.	Mejoría de la interconexión urbana e intercantonal.	• Índice de Desarrollo Humano.
	MERCADO • Brindar un servicio acorde a las necesidades del municipio. • Buscar la autosuficiencia económica y administrativa del servicio.	• Infraestructura del mercado refaccionada anualmente. • Reglamento de mercados establecido en el 2011.	• Documentación de respaldo. • Reglamento aprobado.	Espacios adecuados para la comercialización eficiente de productos.	• Registros de la Municipalidad.
	CEMENTERIO • Brindar un espacio adecuado y funcional para el servicio funeral.	• Atención administrativa y operativa al servicio de cementerio durante los cinco años. • Reglamentación del servicio de cementerio realizada en el 2011. • Catastro digital de cementerios funcionando a partir del 2013.	• Informes del administrador. • Reglamento aprobado. • Software digital.	Mejoramiento de la salud pública del cantón.	• Informes del Ministerio de Salud. • Registros de la Municipalidad.
INFRAESTRUCTURA PÚBLICA	INFRAESTRUCTURA VIAL • Realizar el Plan Quinquenal Vial. • Coordinar con otras instituciones públicas la planificación de tiempos de	• Plan Quinquenal Vial elaborado en el 2010. • Porcentaje de implementación anual del Plan Quinquenal Vial (Proyectos Ejecutados / Proyectos Programados X 100).	• Documento con aprobación del Plan Quinquenal Vial. • Plan Quinquenal Vial.	Mejoría de la interconexión urbana e intercantonal.	• Índice de Desarrollo Humano.

AREA ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA ESTRATEGICA	EFFECTOS ESPERADOS (IOV)	MEDIO DE VERIFICACION	IMPACTOS ESPERADOS	MEDIO DE VERIFICACION
INFRAESTRUCTURA PÚBLICA	aquellas obras de infraestructura que se interceptan pero son responsabilidad de diferentes entes				
	ESPACIOS PUBLICOS <ul style="list-style-type: none"> Ofrecer espacios públicos a los ciudadanos para actividades recreativas y culturales que permitan el fortalecimiento de un ambiente sano en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Ambiente seguro y tranquilo para vivir.	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas del Ministerio de Seguridad.
	SALUD <ul style="list-style-type: none"> Promover el acceso a los servicios de salud en todo el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo de actividades realizadas. 	Mejoramiento en los servicios de salud brindados a los ciudadanos del cantón.	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas del Ministerio de Salud.
	ACCESIBILIDAD <ul style="list-style-type: none"> Avanzar en el cumplimiento de la Ley 7600. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de rampas instaladas según ley 7600 y de acuerdo con lo definido en el Plan Quinquenal Vial. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de rampas construidas. 	Ambiente inclusivo.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de Desarrollo Humano.

5.3 LA PROYECCION DE INGRESOS

Los ingresos son fundamentales para la planificación y el control. Permiten tener una perspectiva de realidad a la hora de establecer las aspiraciones y proyecciones de cambio a través de un plan, programa o proyecto: “actúa como la conexión a tierra”, el “sentido de realismo” del cual depende en gran medida la viabilidad de una propuesta.

Los ingresos permiten establecer prioridades y compromisos reales en un plan. Como parte del instrumental de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Municipal se ha diseñado una herramienta para que se estime el comportamiento de los ingresos municipales futuros a partir de la relación entre el comportamiento histórico de los ingresos en los años previos a la vigencia del presente plan (2008-2009) y el impacto de los cambios que se prevé se generarán en las diversas fuentes que constituyen los ingresos municipales actuales.

Esto será un referente valioso para la posterior asignación de recursos a las diversas áreas estratégicas municipales y para la ubicación de los gastos en los cuatro diferentes programas presupuestarios que integran el presupuesto, de conformidad con la normativa municipal en nuestro país.

La matriz de proyección de ingresos fue alimentada con la información de los presupuestos de años anteriores y con los porcentajes de crecimiento/disminución esperados según los Indicadores Objetivamente Verificables para los diferentes rubros. Se presenta la proyección de ingresos para cada año que compone el quinquenio del Plan Estratégico Municipal.

CUADRO No. 5.10 MATRIZ DE PROYECCIÓN DE INGRESOS PARA EL QUINQUENIO 2011-2015

CODIGO	DETALLE	CAMBIO	2011	CAMBIO	2012	CAMBIO	2013	CAMBIO	2014	CAMBIO	2015
1,0,0,0,00,00,0,0,0,000	INGRESOS CORRIENTES		1.796.189.723,50		1.873.688.244,72		1.955.061.692,01		2.040.503.811,66		2.130.218.037,30
1,1,0,0,00,00,0,0,0,000	INGRESOS TRIBUTARIOS		1.198.373.266,93		1.256.630.131,82		1.317.799.839,95		1.382.028.033,48		1.449.467.636,70
1,1,2,0,00,00,0,0,0,000	IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD		518.774.845,35		544.713.587,62		571.949.267,00		600.546.730,35		630.574.066,86
1,1,2,1,00,00,0,0,0,000	Impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles	40,0%	518.774.845,35	5,0%	544.713.587,62	5,0%	571.949.267,00	5,0%	600.546.730,35	5,0%	630.574.066,86
1,1,2,4,00,00,0,0,0,000	Imp s/trasposos Bienes Inmuebles		-		-		-		-		-
1.1.2.9.00.00.0.0.0.000	OTROS IMPUESTOS A LA PROPIEDAD		-		-		-		-		-
1,1,3,0,00,00,0,0,0,000	IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS		369.173.511,32		385.970.388,43		403.607.109,39		422.125.666,40		441.570.151,26
1,1,3,2,00,00,0,0,0,000	IMP ESPEC PROD Y CONSUMO BIENES Y SERVICIOS		96.422.251,95		99.582.536,94		102.900.836,19		106.385.050,40		110.043.475,32
1,1,3,2,01,02,0,0,0,000	Imp especific explotación de rec naturales y minerales	5,0%	63.195.199,95	5,0%	66.354.959,94	5,0%	69.672.707,94	5,0%	73.156.343,34	5,0%	76.814.160,50
1,1,3,2,01,05,0,0,0,000	Impuestos específicos sobre la construcción		31.844.160,00		31.844.160,00		31.844.160,00		31.844.160,00		31.844.160,00
1,1,3,2,02,03,2,0,0,000	Otros imp específicos serv diversión y esparcimiento.		1.372.392,00		1.372.392,00		1.372.392,00		1.372.392,00		1.372.392,00
1.1.3.2.02.09.0.0.0.000	Otros impuestos específicos sobre la producción y consumo de servicios	5,0%	10.500,00	5,0%	11.025,00	5,0%	11.576,25	5,0%	12.155,06	5,0%	12.762,82
1,1,3,3,00,00,0,0,0,000	OTROS IMPUESTOS A LOS BIENES Y SERVICIOS		272.751.259,38		286.387.851,49		300.706.273,20		315.740.616,00		331.526.675,94
1,1,3,3,01,00,0,0,0,000	Lic. Profesionales, Comerc y otros Serv.		272.751.259,38		286.387.851,49		300.706.273,20		315.740.616,00		331.526.675,94
1,1,3,3,01,02,0,0,0,000	Patentes Municipales	5,0%	257.587.246,66	5,0%	270.466.609,00	5,0%	283.989.939,45	5,0%	298.189.436,42	5,0%	313.098.908,24
1,1,3,3,01,03,0,0,0,000	Patentes de Licores	0,0%	19.417,20	0,0%	19.417,20	0,0%	19.417,20	0,0%	19.417,20	0,0%	19.417,20
1,1,3,3,01,05,0,0,0,000	Patentes Varias (Temporales)	5,0%	15.144.595,52	5,0%	15.901.825,29	5,0%	16.696.916,56	5,0%	17.531.762,38	5,0%	18.408.350,50
1.1.4.0.00.00.0.0.0.000	IMPUESTOS SOBRE COMERCIO EXTERIOR Y TRANSACCIONES INTERNACIONALES		280.769.479,11		294.807.953,06		309.548.350,71		325.025.768,25		341.277.056,66
1.1.4.3.00.00.0.0.0.000	OTROS IMPUESTOS SOBRE EL COMERCIO EXTERIOR Y TRANSACCIONES		280.769.479,11		294.807.953,06		309.548.350,71		325.025.768,25		341.277.056,66

CODIGO	DETALLE	CAMBIO	2011	CAMBIO	2012	CAMBIO	2013	CAMBIO	2014	CAMBIO	2015
	INTERNACIONALES										
1.1.4.3.01.00.0.0.000	Impuesto por movilización de carga portuaria	5,0%	239.228.492,62	5,0%	251.189.917,25	5,0%	263.749.413,12	5,0%	276.936.883,77	5,0%	290.783.727,96
1.1.4.3.02.00.0.0.000	Impuesto por uso de terminal portuaria	5,0%	41.540.986,48	5,0%	43.618.035,81	5,0%	45.798.937,60	5,0%	48.088.884,48	5,0%	50.493.328,70
1,1,9,0,00,00,0,0,000	OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS		29.655.431,15		31.138.202,71		32.695.112,85		34.329.868,49		36.046.361,91
1,1,9,1,00,00,0,0,000	IMPUESTO DE TIMBRES		29.655.431,15		31.138.202,71		32.695.112,85		34.329.868,49		36.046.361,91
1.1.9.1.01.00.0.0.000	Timbres municipales (por hipotecas y cédulas hipotecarias)	5,0%	24.635.916,84	5,0%	25.867.712,68	5,0%	27.161.098,31	5,0%	28.519.153,23	5,0%	29.945.110,89
1,1,9,1,02,00,0,0,000	Timbre Pro-parques Nacionales.	5,0%	5.019.514,32	5,0%	5.270.490,03	5,0%	5.534.014,53	5,0%	5.810.715,26	5,0%	6.101.251,02
1,3,0,0,00,00,0,0,000	INGRESOS NO TRIBUTARIOS		436.911.093,07		455.786.405,53		475.605.483,62		496.415.515,61		518.266.049,20
1,3,1,0,00,00,0,0,000	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS		349.265.395,01		365.868.151,56		383.301.045,93		401.605.585,03		420.825.351,08
1.3.1.1.09.00.0.0.000	Venta de otros bienes		1.476.130,00		1.476.130,00		1.476.130,00		1.476.130,00		1.476.130,00
1,3,1,2,05,00,0,0,000	SERVICIOS COMUNITARIOS		347.789.265,01		364.392.021,56		381.824.915,93		400.129.455,03		419.349.221,08
1,3,1,2,04,01,1,0,000	Alquiler de Mercados	0,0%	20.561.251,64	5,0%	21.589.314,22	5,0%	22.668.779,93	5,0%	23.802.218,93	5,0%	24.992.329,88
1,3,1,2,04,01,2,0,000	Alquiler de Edificios y Locales		-		-		-		-		-
1,3,1,2,05,03,1,0,000	Servicios de cementerio	0,0%	34.765.079,34	5,0%	36.503.333,31	5,0%	38.328.499,98	5,0%	40.244.924,98	5,0%	42.257.171,22
1,3,1,2,05,04,1,0,000	Servicios de recolección de basura	0,0%	180.433.826,21	5,0%	189.455.517,52	5,0%	198.928.293,39	5,0%	208.874.708,06	5,0%	219.318.443,47
1,3,1,2,05,04,2,0,000	Servicios de aseo de vías y sitios públicos	0,0%	58.148.055,13	5,0%	61.055.457,88	5,0%	64.108.230,78	5,0%	67.313.642,32	5,0%	70.679.324,43
1.3.1.2.05.04.4.0.000	Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes	0,0%	34.636.829,10	5,0%	36.368.670,56	5,0%	38.187.104,09	5,0%	40.096.459,29	5,0%	42.101.282,26
1.3.1.2.09.09.0.0.000	Venta de otros servicios	5,0%	3.510.089,58	5,0%	3.685.594,06	5,0%	3.869.873,77	5,0%	4.063.367,45	5,0%	4.266.535,83
1,3,1,2,09,09	Venta de Otros Servicios (ZMT)	0,0%	15.734.134,00	0,0%	15.734.134,00	0,0%	15.734.134,00	0,0%	15.734.134,00	0,0%	15.734.134,00
1,3,2,3,00,00,0,0,000	RENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS		42.194.579,79		42.194.579,79		42.194.579,79		42.194.579,79		42.194.579,79
1,3,2,3,01,00,0,0,000	INTERESES SOBRE TÍTULOS VALORES		-		-		-		-		-
1,3,2,3,01,01,0,0,000	Intereses sobre títulos valores del Gobierno Central		-		-		-		-		-
1.3.2.3.03.00.0.0.000	Otras rentas de activos financieros		42.194.579,79		42.194.579,79		42.194.579,79		42.194.579,79		42.194.579,79

CODIGO	DETALLE	CAMBIO	2011	CAMBIO	2012	CAMBIO	2013	CAMBIO	2014	CAMBIO	2015
1.3.2.3.03.01.0.0.000	Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos Estatales	5,0%	44.304.308,78	5,0%	46.519.524,22	5,0%	48.845.500,43	5,0%	51.287.775,45	5,0%	53.852.164,22
1.3.3.0.00.00.0.0.000	MULTAS, SANCIONES, REMATES Y CONFISCACIONES		10.200.547,14		10.710.574,50		11.246.103,22		11.808.408,38		12.398.828,80
1.3.3.1.09.02.1.0.000	Multas por infracción Ley de construcciones	5,0%	5.273.341,50	5,0%	5.537.008,58	5,0%	5.813.859,00	5,0%	6.104.551,95	5,0%	6.409.779,55
1.3.3.1.09.02.2.0.000	Multas varias	5,0%	4.927.205,64	5,0%	5.173.565,92	5,0%	5.432.244,22	5,0%	5.703.856,43	5,0%	5.989.049,25
1,3,4,0,00,00,0,0,0,000	INTERESES MORATORIOS		35.250.571,14		37.013.099,69		38.863.754,68		40.806.942,41		42.847.289,53
1,3,4,1,00,00,0,0,0,000	Intereses moratorios por atraso en pago de impuestos	5,0%	35.250.571,14	5,0%	37.013.099,69	5,0%	38.863.754,68	5,0%	40.806.942,41	5,0%	42.847.289,53
1,4,0,0,00,00,0,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES		7.326.877,50		7.693.221,37		8.077.882,44		8.481.776,56		8.905.865,39
1,4,1,0,00,00,0,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PUBLICO		7.326.877,50		7.693.221,37		8.077.882,44		8.481.776,56		8.905.865,39
1,4,1,1,00,00,0,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL GOBIERNO CENTRAL		1.214.461,50		1.275.184,58		1.338.943,80		1.405.890,99		1.476.185,54
1,4,1,1,01,00,0,0,0,000	Consejo político de la persona Joven	5,0%	1.214.461,50	5,0%	1.275.184,58	5,0%	1.338.943,80	5,0%	1.405.890,99	5,0%	1.476.185,54
1,4,1,2,00,00,0,0,0,000	Transferencias corrientes de Órganos Desconcentrados		2.632.716,00		2.764.351,80		2.902.569,39		3.047.697,86		3.200.082,75
1,4,1,2,01,00,0,0,0,000	Aporte Consejo de Seguridad Vial	5,0%	2.632.716,00	5,0%	2.764.351,80	5,0%	2.902.569,39	5,0%	3.047.697,86	5,0%	3.200.082,75
1,4,1,3,00,00,0,0,0,000	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DE INSTITUCIONES DESCENTRALIZADAS NO EMPRESARIALES		3.479.700,00		3.653.685,00		3.836.369,25		4.028.187,71		4.229.597,10
1,4,1,3,01,00,0	Aporte IFAM Impuesto de Licores	5,0%	3.479.700,00	5,0%	3.653.685,00	5,0%	3.836.369,25	5,0%	4.028.187,71	5,0%	4.229.597,10
2,4,0,0,00,00,0,0,0,000	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL		153.578.486,00		153.578.486,00		153.578.486,00		153.578.486,00		153.578.486,00
2,4,1,0,00,00,0,0,0,000	TRANSFEREN CAPITAL DEL SECTOR PUBLICO		153.578.486,00		153.578.486,00		153.578.486,00		153.578.486,00		153.578.486,00
2,4,1,1,00,00,0,0,0,000	Transferencias de capital del Gobierno Central		152.012.031,00		152.012.031,00		152.012.031,00		152.012.031,00		152.012.031,00
	Ley de Simplificación Tributaria 8114 (Impuesto al Combustible)	0,00%	152.012.031,00		152.012.031,00		152.012.031,00		152.012.031,00		152.012.031,00

CODIGO	DETALLE	CAMBIO	2011	CAMBIO	2012	CAMBIO	2013	CAMBIO	2014	CAMBIO	2015
	Ley de transferencias de competencias 1.5% s/presu		-		-		-		-		-
2,4,1,3,00,00,0,0,0,000	Transferencias de Capital de Inst Desc no Empresariales	0,0%	1.566.455,00		1.566.455,00		1.566.455,00		1.566.455,00		1.566.455,00
4,03,03	Recurso de Vigencias Anteriores										
4,03,03,01	Superávit Libre	0	-		-		-		-		-
4,03,03,02	Superávit Especifico	0	-		-		-		-		-
TOTAL DE INGRESOS ANTES SUPERÁVIT			1.796.189.723,50		1.873.688.244,72		1.955.061.692,01		2.040.503.811,66		2.130.218.037,30

Nota: Esta proyección se formuló con el criterio e información provista por funcionarios municipales

SIGLAS Y SU SIGNIFICADO

A y A	Acueductos y Alcantarillados
ADI	Asociación de Desarrollo Integral
ASADAS	Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes
CANATUR	Cámara Nacional de Turismo
CCCI	Consejo de Coordinación Interinstitucional
CGR	Contraloría General de la República
DINADECO	Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
FOMUDE	Proyecto de Fortalecimiento Municipal y Descentralización
FONAFIFO	Fondo Nacional de Financiamiento Forestal
ICE	Instituto Costarricense de Electricidad
ICT	Instituto Costarricense de Turismo
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
ITEC	Instituto Tecnológico de Costa Rica
MEP	Ministerio de Educación Pública
MINAE	Ministerio de Ambiente y Energía
MOPT	Ministerio de Obras Públicas
PAO	Plan Operativo Anual
PCDHL	Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local
PEM	Plan Estratégico Municipal
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UCR	Universidad de Costa Rica
UNA	Universidad Nacional
UNED	Universidad Estatal a Distancia
ZMT	Zona Marítimo Terrestre

BIBLIOGRAFÍA

Elizondo Vargas, Hernán. Agenda Histórica de Esparza. Original sin publicar.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Censo Nacional de Población y Vivienda 2000. San José, Costa Rica. 2000.

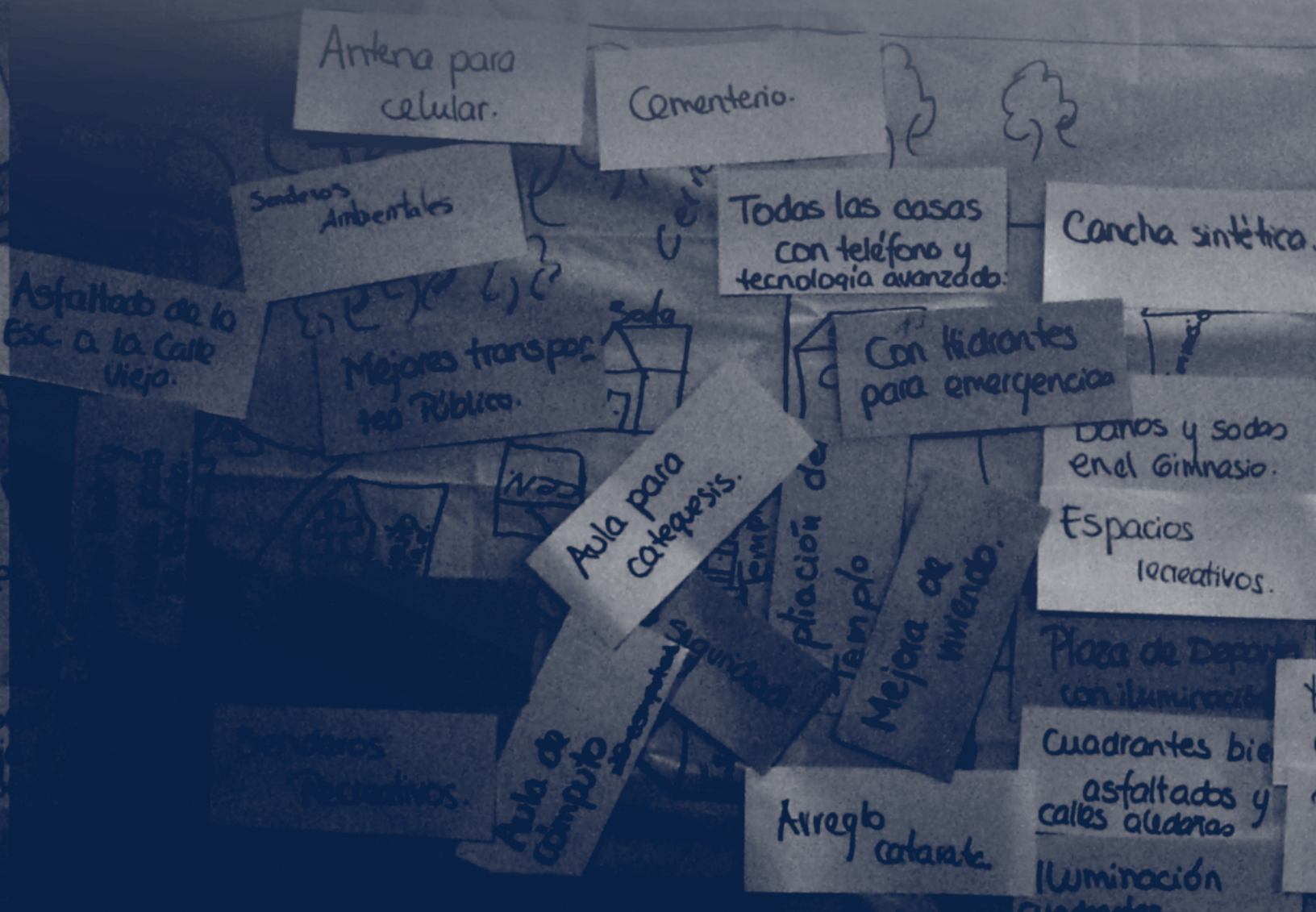
MIDEPLAN. Índice de Desarrollo Social 2000 y 2007. San José. Costa Rica.

Municipalidad de Esparza y CoopEsparta. Agenda de Desarrollo del cantón de Esparza. 2003.

Municipalidad de Esparza. Plan de Desarrollo del Cantón de Esparza. 2008.

PNUD-UCR. Atlas del Desarrollo Humano Cantonal de Costa Rica. 2007. San José. Costa Rica.

ANEXOS



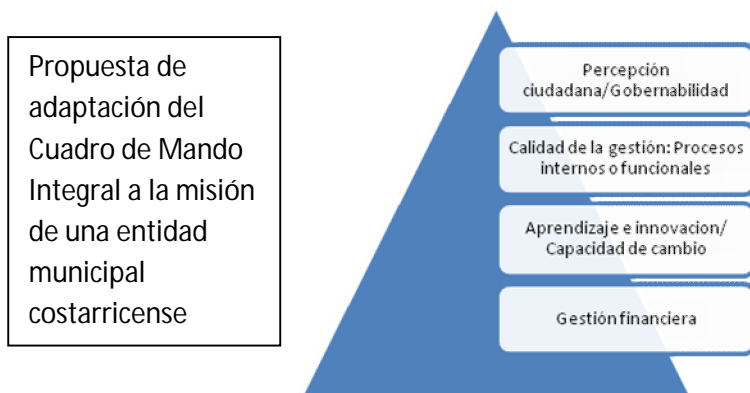
ANEXO 1. PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

El presente plan es un complemento del Plan Estratégico Municipal y pone el acento en aquellos procesos, recursos y relaciones que deben ser mejorados para que la Municipalidad pueda cumplir con su naturaleza y funciones.

El énfasis, como se desprende del nombre de este Plan, es mejorar las capacidades de gestión municipal y su profesionalización de manera que logre potenciar sus capacidades técnicas y operacionales. El Plan de Mejora de la Gestión Municipal se convierte así en una condición, en una herramienta para la ejecución del Plan Estratégico Municipal.

A.1.1. EL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

Siguiendo las orientaciones metodológicas que derivan de la propuesta de Cuadro de Mando Integral⁷ aplicado a organizaciones públicas se establecieron cuáles son las principales iniciativas e innovaciones que deberían abordar los actores municipales para poder cumplir con la misión y la estrategia propuesta en el Plan Estratégico Municipal; a continuación se presenta una figura donde, se presenta una adaptación de los elementos que conforman el Cuadro de Mando Integral estableciendo correspondencia con la naturaleza y misión que, en la normativa y en la práctica política e institucional poseen los gobiernos locales costarricenses.



A.1.2. OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

Definir una ruta de cambio institucional que mejore la percepción ciudadana, la calidad de la gestión, la capacidad de innovación y aprendizaje organizacional y la gestión financiera municipal para atender a los requerimientos del proceso de planificación diseñado

⁷ Es una herramienta de gestión administrativa inicialmente desarrollada por la Universidad de Harvard, particularmente por Robert Kaplan y David Norton en 1992. Busca analizar los procesos internos, la perspectiva de los beneficiarios o clientes según corresponda, el desempeño financiero y la capacidad de transformación organizativa a partir del aprendizaje y el cambio.

A.1.3. MATRIZ DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

CUADRO No. A.1.1 PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Gobernabilidad	Relaciones políticas intramunicipales	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación a Concejos de distritos y-Concejo Municipal sobre el presupuesto participativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de capacitaciones a los Concejos de Distritos y Concejo Municipal sobre la confección del proceso de Presupuesto Participativo a partir del 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las capacitaciones realizadas. 	Unidad de planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de los Concejos de Distritos por medio del trabajo del área estratégica de Política Social Local. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de actividades realizadas con los Concejos de Distrito durante cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre actividades realizadas. 	Unidad de planificación.
	Rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un programa de rendición de cuentas de la Municipalidad a la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de rendición de cuentas de la Municipalidad a la ciudadanía (incluyendo diseño de canales de comunicación para las diversas poblaciones, temáticas a tratar, etc.) a partir del 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el Programa de Rendición de cuentas diseñado. Informes trimestrales de rendición de cuentas a la ciudadanía. 	Alcaldía y Unidad de Comunicación
		<ul style="list-style-type: none"> Instauración de una Comisión de seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Comisión de seguimiento funcionando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo que compruebe el funcionamiento de la Comisión de Seguimiento. 	Alcaldía
	Vínculos con la ciudadanía y sus organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> Programa para el fortalecimiento del vínculo Municipalidad-municipes. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan anual para el fortalecimiento del vínculo Municipalidad-municipes funcionando a partir del 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las actividades realizadas. 	Unidad de Planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un registro de proyectos para los Distritos del Cantón con base en las necesidades expresadas por los vecinos. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un sistema de registro anual de proyectos a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de proyectos. 	Unidad de Planificación.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Gobernabilidad		<ul style="list-style-type: none"> Empoderamiento de las comunidades en el manejo de áreas públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Desarrollo de Áreas Comunales en coordinación con vecinos y ADI's funcionando a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el Programa de desarrollo de áreas comunales en coordinación con vecinos y ADI's. 	Unidad de Servicios Municipales y Unidad Social Cultural
		<ul style="list-style-type: none"> Equipo, mobiliario, construcción y mejoras a la infraestructura dotadas a los diferentes distritos en las áreas de: educación, salud, deporte, recreación y comunales. 	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad y monto (en colones) de la dotación en equipo, mobiliario, construcción y mejoras en infraestructura en cada distrito por año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Dirección Gestión Urbana
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de comités de vigilancia comunitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de gestiones anuales de coordinación con el CCCI. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Coordinador(a) interno del CCCI.
		<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la relación con las Juntas de Educación para la ejecución de recursos de la Ley Caldera. 	<ul style="list-style-type: none"> Depósitos realizados por año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad Social Cultural.
		<ul style="list-style-type: none"> Registro de las necesidades en infraestructura vial de acuerdo con lo expresado por los ciudadanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Quinquenal Vial funcionando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento que contenga el Plan Quinquenal Vial. 	Unidad Gestión Vial
	Seguimiento al Plan de Desarrollo del cantón	<ul style="list-style-type: none"> Generación de oportunidades de trabajo a nivel local. 	<ul style="list-style-type: none"> Actividades productivas con mayor potencial de Esparza definidas para el 2011. Programa de desarrollo de estas actividades definidas funcionando plenamente a partir del 2012. Implementación de los lineamientos establecidos en el Programa a partir del funcionando plenamente a partir del 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento del estudio realizado. Programa elaborado. Documentación de respaldo de las actividades del Programa realizadas. 	Alcaldía y Unidad de Planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> Cantidad y calidad de agua. 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos realizado en el 2012. Porcentaje de avance en la aplicación de los lineamientos del diagnóstico a partir del 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento final del diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos. Documentación de respaldo sobre actividades 	Alcaldía, Unidad de Planificación, Unidad de Gestión Ambiental y Coordinador del CCCI.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Gobernabilidad			<ul style="list-style-type: none"> Mecanismo financiero para el Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico funcionando a partir del 2015. 	realizadas. <ul style="list-style-type: none"> Dinero ingresado por concepto de Pago por Servicios Ambientales por factor hídrico. 	
		<ul style="list-style-type: none"> Conservación ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de aguas residuales y alcantarillado sanitario del cantón atendidas por medio del CCCI. Campañas de reforestación organizadas anualmente en los diferentes distritos. Campañas de sensibilización sobre el manejo de los desechos sólidos realizadas anualmente. Porcentaje de avance en el plan de manejo de desechos sólidos incrementado anualmente. Centro ecológico consolidado en el 2015. Actividades de sensibilización realizadas con las ADI's de cada distrito cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo de las reuniones y gestiones realizadas. Registro fotográfico, número de árboles reforestados. Documentación de respaldo sobre actividades realizadas. 	Unidad de Gestión Ambiental y Coordinador interno del CCCI.
		<ul style="list-style-type: none"> Construcción de infraestructura pública. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de proyectos ejecutados anualmente (Proyectos ejecutados / Proyectos Presupuestados X 100). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Dirección de Gestión Urbana
		<ul style="list-style-type: none"> Identidad, cultura y valores. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento de la infraestructura, mobiliario y equipo dotados anualmente a la Escuela Municipal de Música. Talleres para la comunidad esparzana sobre el valores e integración familiar realizados cada año. Talleres para jóvenes esparzanos sobre valores, integración familiar, sexualidad y cultura realizados en coordinación con el Comité de la Persona Joven durante los cinco años. 	<ul style="list-style-type: none"> Actas de recibido conforme de las obras, mobiliario y equipo. Documentación de respaldo sobre los talleres realizados. Documentación de respaldo sobre los talleres realizados. 	Unidad Social Cultural.
		<ul style="list-style-type: none"> Relación Esparzanos-Municipalidad 	<ul style="list-style-type: none"> Ver columna "Vinculos con la ciudadanía y sus organizaciones" en esta matriz. 		

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
	Percepción ciudadana de las funciones municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento al Concejo Municipal y Consejos de Distritos en formulación de proyectos y asignación de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones al personal relacionado en materia de proyectos, realizadas anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo sobre las capacitaciones efectuadas. 	Alcaldía y Unidad de Planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> • Concientización de la importancia de la planificación participativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones al personal relacionado en materia planificación participativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo sobre las capacitaciones efectuadas. 	Alcaldía y Unidad de Planificación.
Calidad de la gestión: procesos	Organización interna de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procedimientos actualizado acorde al crecimiento municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procedimientos de la Municipalidad de Esparza actualizado en el año 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo correspondiente. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana.
		<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de un departamento legal que apoye a todas las unidades administrativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor legal que apoye a todas las unidades administrativas nombrado a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plaza(s) aprobada(s). 	Alcaldía y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del proyecto FEMUPAC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje anual de actividades ejecutadas entre las actividades programadas en el POA anual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros. 	Unidad de Planificación, Dirección Gestión Financiera y Dirección Gestión Administrativa.
		<ul style="list-style-type: none"> • Planificación oportuna del ciclo de proyectos. 			
		<ul style="list-style-type: none"> • Atención a las deudas pendientes de la municipalidad de acuerdo con un plan de pago definido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de contratación y ejecución de los egresos planificado y funcionando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo sobre la planificación de egresos. 	Unidad de Gestión Financiera
		<ul style="list-style-type: none"> • Conformación de un equipo técnico integrado por: Alcalde Municipal, Planificador, Directores, Proveduría y Gestor Ambiental; para la priorización de los proyectos a atender y las revisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación del equipo técnico a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actas de reuniones realizadas. 	Alcaldía.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: procesos		semestrales de esa priorización.			
		<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del perfil de los proyectos priorizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones al personal relacionado con proyectos, realizadas anualmente. Perfiles de proyectos priorizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las capacitaciones efectuadas. Documentos con los perfiles de proyectos priorizados. 	Unidad de Planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> Integración de la variable ambiental y legal en la elaboración de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Temas ambiental y legal incorporado en los perfiles de proyectos elaborados a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos con perfiles de proyectos. 	Unidad de Planificación.
	Reglamentaciones	<ul style="list-style-type: none"> Modificación del Reglamento de Cobro Administrativo Judicial y Extrajudicial de la Institución para solventar los vacíos existentes sobre la recuperación del pendiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de cobro revisado y actualizado a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con nuevo reglamento de cobro. 	Dirección Unidad Financiera.
		<ul style="list-style-type: none"> Estudio de la ley de patentes y su reglamento para determinar los cambios necesarios sobre la imposición del tributo o nuevos tributos. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio sobre la ley de patentes y su reglamento realizado en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento que compruebe la realización del estudio y sus resultados. 	Dirección Unidad Financiera y unidad de patentes.
		<ul style="list-style-type: none"> Manual de reclutamiento y selección de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Manual de reclutamiento y selección de personal realizado en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo correspondiente. 	Unidad de Recursos Humanos
		<ul style="list-style-type: none"> Revisión del reglamento de becas. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento anual del número de becas asignadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana.
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de un reglamento que regule el servicio de parques, obra y ornato. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de Parques, Obras y Ornato establecido a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento aprobado. 	Unidad de Servicios Municipales.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: procesos		<ul style="list-style-type: none"> Creación de un reglamento que regule el servicio municipal de caminos y calles. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de Caminos y Calles establecido en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento aprobado. 	Unidad de Servicios Municipales.
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de un reglamento que regule el servicio del Mercado Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de mercados establecido en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento aprobado. 	Unidad de Servicios Municipales.
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de un reglamento y manual de procedimientos para el servicio de cementerio. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamentación del servicio de cementerio realizada en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento aprobado. 	Unidad de Servicios Municipales.
	Calidad de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> Realización de todo el proceso para la adquisición y establecimiento de un Palacio Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Terreno idóneo para la construcción del edificio municipal adquirido en el 2012. Edificio Municipal de acuerdo a las necesidades del cantón construido en el 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Alcaldía.
		<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento del servicio de aseo de vías y servicios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de metros lineales atendidos anualmente (metros lineales atendidos/ metros lineales al cobro X 100) 	<ul style="list-style-type: none"> Matriz de control de trabajo. La base de datos de cobros del servicio. 	Unidad de Servicios Municipales.
		<ul style="list-style-type: none"> Ampliación de la cobertura del servicio de parques, obras y ornato. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actividades ejecutadas anualmente (Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas X 100). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo de las actividades realizadas. 	Unidad de Servicios Municipales.
		<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento y ampliación de la cobertura del servicio de recolección de basura. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje anual de toneladas recolectadas (Toneladas Recolectadas/ Toneladas Programadas X 100). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre el tonelaje recibido de basura en los botaderos. 	Unidad de Servicios Municipales y Unidad de Gestión Ambiental.
		<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un plan integral de manejo de residuos sólidos. 	<ul style="list-style-type: none"> Planificación del Programa Integral de Manejo de Residuos Sólidos en el 2011. Implementación gradual del Programa establecido a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento de planificación Integral de Manejo de Residuos sólidos. Documentación de respaldo de las actividades realizadas. 	Unidad de Servicios Municipales y Unidad de Gestión Ambiental
		<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento del servicio de atención de caminos y calles. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje anual de kilómetros atendidos (Km Atendidos/ km Programados (km vigente x 100)). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad de Servicios Municipales.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: procesos		<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento del servicio y de la infraestructura actual del Mercado Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura del mercado refaccionada anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad de Servicios Municipales.
	Simplificación de trámites	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un mecanismo para mantener una base de datos actualizada del contribuyente. 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos y mecanismos definidos para la actualización de base de datos de los contribuyentes a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre la definición de procesos y mecanismos de actualización de base de datos. 	Dirección de Gestión Financiera.
		<ul style="list-style-type: none"> Simplificación de trámites para los proyectos productivos en el cantón que se enmarquen en el desarrollo humano sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> Trámites simplificados para proyectos productivos relacionados con las áreas existentes a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre la simplificación de trámites. 	Alcaldía
	Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo del sistema integrado de administración financiera durante el 2011, 2012 y 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema recibido y en operación. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema en operación. 	Dirección Gestión Financiera y Unidad informática
		<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una plataforma tecnológica en un sistema integral para atender proveeduría, tesorería, contabilidad y otros trámites internos. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras tecnológicas en los sistemas de comunicación y hardware durante cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las actualizaciones tecnológicas y compra de equipos. 	Dirección Gestión Financiera y Unidad informática
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de una aplicación informática para la administración del servicio de cementerio. 	<ul style="list-style-type: none"> Creación de una aplicación informática para la administración del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Software digital. 	Unidad de Servicios Municipales y Unidad informática
		<ul style="list-style-type: none"> Utilización de la información del departamento catastral, en forma actualizada y digital, para la gestión de cobro. 	<ul style="list-style-type: none"> Información del departamento catastral utilizada en la gestión de cobros iniciando implementación en el 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprobación del acceso al software catastral por parte de la Unidad de ingresos. 	Unidad de cobros y Unidad informática

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: procesos	Ordenamiento territorial	<ul style="list-style-type: none"> Implementación del Plan Regulador. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan regulador aplicado a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con aprobación del Plan Regulador. Plan Regulador. 	Dirección de Gestión Urbana
		<ul style="list-style-type: none"> Revisiones y actualizaciones del Plan Regulador de acuerdo al interés público. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Regulador revisado y actualizado en el 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento que compruebe la revisión y actualización del Plan Regulador. Plan regulador actualizado. 	Dirección de Gestión Urbana
		<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del Plan Regulador Costero. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Regulador Costero elaborado en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con aprobación del Plan Regulador Costero. 	Dirección de Gestión Urbana
		<ul style="list-style-type: none"> Definición del proceso para implementar, en el mediano y largo plazo, el ordenamiento del desarrollo de la zona costera de Esparza. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Regulador Costero implementado a partir del 2012 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Dirección de Gestión Urbana
	Gobierno digital	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una herramienta tecnológica que permita la captura digital de información que apoye a las autoridades policiales del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de cámaras y monitoreo de vigilancia funcionando en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Cámaras instaladas. 	Unidad de informática y coordinador CCCI.
	Inspección	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de las plazas de inspectores municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestiones realizadas para aumentar el número de efectivos de la Fuerza Pública en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Coordinador CCCI.
	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de la estructura organizacional de la institución según este PEM y las nuevas legislaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de la estructura organizacional de la Municipalidad de Esparza realizada en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo correspondiente. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
<p>Calidad de la gestión: procesos</p>					Gestión Urbana, Unidad de Planificación y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del proceso de programación y evaluación del desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de programación y evaluación del desempeño revisado anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo correspondiente. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana, Unidad de Planificación y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> • Reestructuración del proceso de programación y evaluación del desempeño de acuerdo a los resultados del análisis del proceso de programación y evaluación del desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de programación y evaluación del desempeño actualizado anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo correspondiente. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana, Unidad de Planificación y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> • Manual de clases de puestos conforme al manual de procedimientos y la estructura organizativa actualizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de clases de puestos y sus funciones para el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo correspondiente. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: procesos		<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del Plan de Quinquenal Vial. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Quinquenal Vial elaborado en el 2010. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con aprobación del Plan Quinquenal Vial. Plan Quinquenal Vial. 	Unidad de Gestión Vial
		<ul style="list-style-type: none"> Priorización de la Inversión según el Plan Quinquenal Vial. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de implementación anual del Plan Quinquenal Vial (Proyectos Ejecutados / Proyectos Programados X 100). 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad de Gestión Vial
		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la construcción de etapas del cementerio Tres Marías. 	<ul style="list-style-type: none"> Atención administrativa y operativa al servicio de cementerio durante los cinco años. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes del administrador. 	Servicios Municipales.
		<ul style="list-style-type: none"> Estudio para la valoración del potencial de la zona costera como dinamizador económico del cantón, dentro del marco legal establecido. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio para la valoración del potencial de la zona costera como dinamizador económico del cantón, dentro del marco legal establecido, realizado en el 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el estudio realizado. 	Unidad de Planificación y Dirección de Gestión Urbana
		<ul style="list-style-type: none"> Planificación del turismo tradicional de acuerdo al plan regulador costero Planificación del turismo histórico como dinamizador de la economía del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico sobre las actividades turísticas tradicionales que se vienen efectuando en el cantón. Documento con el plan de desarrollo turístico incluyendo turismo tradicional y turismo histórico. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad de Planificación y Dirección de Gestión Urbana.
Calidad de la gestión: Potencial del recurso humano	Formación del servidor público municipal	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico sobre el clima organizacional. Desarrollo de un proceso de cambio de actitud institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Planificación e implementación del proceso de cambio en la cultura institucional a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana, Unidad de Planificación y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> Capacitación en la elaboración de perfiles de 	<ul style="list-style-type: none"> Ver "Percepción ciudadana de las funciones municipales", "Vinculos con la ciudadanía y sus organizaciones" y "Relaciones políticas intramunicipales" en esta matriz. 		

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: Potencial del recurso humano		proyectos, presupuestación participativa, rendición de cuentas y otros temas.			
	Experiencia del servidor público municipal	<ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de carrera profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> Carrera profesional implementada a partir del 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad de Recursos Humanos.
	Condiciones laborales y de realización integral del servidor público municipal: Salarios Clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento del ambiente físico de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Dotación de tres aires acondicionados por año para el edificio municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> Aires acondicionados instalados 	Dirección de Gestión Administrativa y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> Actualización del Reglamento Autónomo de Servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento Autónomo de Servicio actualizado en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo correspondiente. 	Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> Definición de una política salarial. 	<ul style="list-style-type: none"> Política salarial aplicada anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo correspondiente. 	Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> Implementación de medidas preventivas en materia de salud ocupacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Medidas de salud ocupacional definidas y priorizadas a partir 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo correspondiente. 	Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> Acondicionamiento de infraestructura y mobiliario actual tanto para el personal municipal como para los municipios. 	<ul style="list-style-type: none"> Mobiliario comprado cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo de la compra. 	Dirección de Gestión Administrativa.
		<ul style="list-style-type: none"> Sistema de vigilancia de monitoreo interno. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras tecnológicas en los sistemas de comunicación y hardware durante cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las actualizaciones tecnológicas y compra de equipos. 	Dirección de Gestión Administrativa y Unidad de Informática.
Federaciones	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la relación con la Federación de Municipalidades y Concejos Municipal de Distritos. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniones con la Federación a las que se asiste anualmente La Municipalidad de Esparza 	<ul style="list-style-type: none"> Actas y/o memorias. 	Alcaldía.	

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Calidad de la gestión: Asociatividad y vínculos interinstitucionales		<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un sistema integrado de la plataforma de ingresos y egresos (Proyecto SITRIMU) 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de avance de implementación en el 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema operando. 	Alcaldía.
		<ul style="list-style-type: none"> Coordinación con la Unión Nacional de Gobiernos Locales para solicitar la modificación de las leyes que amparan las casas de habitación familiar y así recuperar la morosidad en este rubro. 	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniones con la Unión Nacional de Gobiernos Locales a las que se asiste anualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Actas y/o memorias. 	Alcaldía.
	Cooperación interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> Nombramiento de una secretaria de trabajo del CCCI. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombramiento de la Secretaría del CCCI a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría del CCI. 	Alcaldía.
		<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un programa de coordinación con las distintas entidades públicas y privadas para mejorar los servicios que se brindan en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> CCCI trabajando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> CCCI en funcionamiento. 	Alcaldía.
		<ul style="list-style-type: none"> Evaluación y seguimiento de las actividades a ejecutar del CCCI. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación interna del desempeño de la CCCI en el 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana y Unidad de Planificación.
Capacidad de aprendizaje e innovación	Mecanismos de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> PEM y los mecanismos de evaluación establecidos en éste. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de avance de cumplimiento del PEM por año. Mecanismos de evaluación aplicados cada año Interrelación del POA con el cumplimiento del PEM. 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de los mecanismos de evaluación y seguimiento consignados en el PEM 2010-2015 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana,

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Capacidad de aprendizaje e innovación	Flexibilidad e innovación	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo tecnológico de la gestión de cobro. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de cobros (educación tributaria, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, etc.) operando a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema operando. 	Unidad de Planificación y Unidad de Recursos Humanos. Unidad de Cobros y Unidad de Informática.
		<ul style="list-style-type: none"> Fomento de una cultura tributaria utilizando medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de cobros (educación tributaria, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, etc.) operando a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Unidad de Cobros y Unidad de Informática.
		<ul style="list-style-type: none"> Instalación de red inalámbrica. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras tecnológicas en los sistemas de comunicación y hardware durante cada año. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre las actualizaciones tecnológicas y compra de equipos. 	Unidad de Informática.
		<ul style="list-style-type: none"> Cubículo tecnológico para información y trámites digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de cobros (educación tributaria, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, etc.) operando a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Cubículo operando. 	Unidad de Cobros y Unidad de Informática.
Gestión Financiera	Presupuestación	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de las NIC SP en el sistema contable. 	<ul style="list-style-type: none"> Manual de Procedimientos Financiero y contables actualizado a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento aprobado. 	Unidad de Contabilidad.
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de una comisión para la programación y ejecución presupuestaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Comisión para la programación y ejecución del presupuesto funcionando a partir del 2011. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre el trabajo de la Comisión para la programación y ejecución del presupuesto. 	Comisión de Presupuesto.
		<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento de los mecanismos de proyección de ingresos. 			
<ul style="list-style-type: none"> Agilización del sistema presupuestario actual con una asignación clara de responsabilidades. 					

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Gestión Financiera	Recaudación	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento y actualización del número de registros catastrales. • Depuración y priorización contribuyentes morosos significativos. • Tasación oportuna de los servicios municipales. • Aplicación de Reglamento de patentes actualizado. • Programación de los procesos de declaración masiva cada año. • Contratación de personal en forma periódica para los momentos de declaración masiva. • Reforzamiento del recurso humano, de manera probatoria, en las unidades que generan ingresos, con el fin de valorar el aumento en la generación de los mismos en un periodo anual. • Creación de una cartera de mecanismos de cobro, en forma sectorizada, para contar con diferentes estrategias al acercarse al contribuyente. • Aprobación de las plazas que demostraron ser eficientes en la recaudación de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • 40% de aumento de ingresos corrientes por concepto de bienes inmuebles para el 2011 y un 5% por año para los años subsiguientes (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • Al menos un 5% anual de incremento en la recaudación de los otros ingresos corrientes. (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • 40% anual de disminución en las cuentas por cobrar ordinarias (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • Un 20% de decremento en el número de patentes morosas mayores a un semestre (con respecto al año anterior). (Calculados a la Proyección real al año de referencia). • Al menos 2500 declaraciones ejecutadas en el proceso de declaración de bienes inmuebles para el 2011 y un crecimiento anual de un 5% para los restantes 4 años. • Programa de cobros (educación tributaria, revaloración, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, recursos tecnológicos, etc.) operando a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo del porcentaje del aumento de recaudación de ingresos corrientes por concepto de bienes inmuebles. • Cálculo del porcentaje del aumento de recaudación de otros ingresos corrientes. • Cálculo del porcentaje de disminución del pendiente de recaudación. • Cálculo del porcentaje de gestiones de cobro de patentes. • Número de declaraciones de bienes inmuebles anual. • Documentación de respaldo sobre la planificación del programa de cobros y su operación. 	Dirección de Gestión Financiera, Unidad de Bienes Inmuebles, Unidad de Cobros y Unidad de Recursos Humanos.
		<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de los kilómetros de caminos que no estén inscritos dentro de la red vial cantonal, para proceder inscribirlos (Ley 8114). 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de kilómetros inscritos con respecto a los kilómetros totales de la red cantonal (para la aplicación de la Ley 8114). 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de respaldo. 	Unidad de Gestión Vial.

EJES DE LA MEJORA	TEMAS	LAS PROPUESTAS DE MEJORA	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESPONSABLE (S) DE LA MEJORA
Gestión Financiera	Generación de nuevos recursos	<ul style="list-style-type: none"> Programa de revaloración de bienes muebles. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de cobros (educación tributaria, revaloración, diversificación de canales de cobro, cartera de mecanismos de cobro, recursos tecnológicos, etc.) operando a partir del 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo sobre la operación del Programa de cobros. 	Dirección de Gestión Financiera y Unidad de Bienes Inmuebles.
		<ul style="list-style-type: none"> Creación de un plan fiscalizador de las actividades económicas realizadas en Puerto Caldera, para mejorar los ingresos que genera este Puerto. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan fiscalizador de las actividades económicas realizadas en Puerto Caldera, para mejorar los ingresos que generados en este Puerto elaborado en el 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> Documento con el Plan Fiscalizador. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana y Unidad de Planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> Ejecución del Plan Regulador Costero para el aumento de los ingresos municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Regulador Costero implementado a partir del 2012 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación de respaldo. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana, Unidad de Planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> Instalación de una oficina municipal en la zona costera. 	<ul style="list-style-type: none"> Oficina Municipal en la zona costera construida en el 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro fotográfico de la Oficina Municipal de la zona costera. 	Alcaldía, Dirección de Gestión Financiera, Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Urbana, Unidad de Planificación.

ANEXO 2. PLAN DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL

La red institucional pública del Estado costarricense es relativamente extensa: 318 instituciones públicas la conforman, teniendo la mayoría de ellas desconcentración territorial.

Este tejido institucional se ha desarrollado a lo largo del tiempo como una manera de desagregar competencias del Gobierno Central. No obstante es ampliamente compartido el diagnóstico de que se carece de mecanismos de coordinación y planificación interinstitucional y, a su vez, de las instituciones con los gobiernos locales.

La Comisión de Eficiencia Administrativa y Reforma del Estado del Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) en el informe denominado “Propuesta de acciones de reforma del Estado. I Etapa: acciones potestad del poder ejecutivo” identifica un conjunto de retos de la administración pública que también resultan adecuados desde la perspectiva de la institucionalidad pública local:

CUADRO No. A.2.1 RETOS DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA COSTARRICENSE

RETOS DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA
Superar el cortoplacismo en la programación y acción del Estado y promover una cultura de planificación estratégica de mediano y largo plazo
Dotar a los tomadores de decisiones gubernamentales de información oportuna y de calidad para el diseño y ejecución de las políticas públicas así como mejorar el acceso a la información de los ciudadanos
Acortar los tiempos de respuesta a los usuarios y mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos estratégicos
Lograr ahorros significativos en el uso de los recursos públicos por medio de la supresión de duplicidades y la planificación de las inversiones públicas
Alcanzar la mayor eficiencia en la gestión y ejecución de los recursos públicos, especialmente de aquellos que estén dirigidos a los programas sociales más sensibles y el combate a la pobreza.

FUENTE: MIDEPLAN. “Propuesta de acciones de reforma del Estado. I Etapa: acciones potestad del poder ejecutivo” San José, Costa Rica. 2008

En el informe final de ese mismo grupo de trabajo técnico articulado desde MIDEPLAN se recomienda que a nivel territorial es necesario la promoción de instancias de divulgación e intercambio de las acciones de las diversas instituciones con presencia en ellas, promover alianzas público-privadas y de responsabilidad social, promover instrumentos de coordinación y cooperación entre gobiernos locales, así como coordinar y armonizar la planificación nacional y local⁸.

La coordinación de los gobiernos locales con las instituciones estatales centralizadas o descentralizadas no solamente es un imperativo práctico para un mejor ejercicio y cobertura de la política pública sino que también tienen sustento normativo:

- La Sala Constitucional establece la posibilidad y decisión voluntaria de las municipalidades de establecer coordinación con las entidades públicas en condiciones de igualdad
- La Política Nacional de Descentralización de febrero del 2008 establece la creación de los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional como una posibilidad de mejorar la gestión de las municipalidades y avanzar en la descentralización

⁸ MIDEPLAN. Comisión de eficiencia administrativa y reforma del Estado (CEARE). Informe final. Segunda etapa de trabajo. San José, Costa Rica. Diciembre 2008

- La Ley General de Transferencias de Competencias y Recursos a las Municipalidades que establece los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) con el objetivo de lograr una efectiva comunicación, coordinación y colaboración entre entidades públicas del poder ejecutivo y los gobiernos locales para optimizar el uso de los recursos destinados a obras y servicios públicos en una localidad. Se faculta al Alcalde para constituirlos y presidirlos.

A.2.1. EL PLAN DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL

El Plan Municipal de coordinación interinstitucional que complementa este Plan Estratégico Municipal es un instrumento de planificación sencillo y preciso que permite a la Municipalidad establecer una comunicación y una coordinación asertiva con las instituciones públicas con presencia local.

En el caso de Esparza, la Municipalidad ha sido partícipe de una agenda interinstitucional desde hace más de seis años. La Municipalidad de Esparza, la Clínica de la Caja Costarricense del Seguro Social, el Área Rectora de Salud de Esparza, y la Delegación de la Fuerza Pública de Esparza son los entes públicos partícipes de la RED CANTONAL DE LA SALUD Y LA SEGURIDAD, como el instrumento idóneo para atender las situaciones que en materia de salud y seguridad ciudadana aquejan a la población esparzana.

La Red con el liderazgo del la Alcaldía Municipal, se creó en primera instancia para minimizar la propagación del dengue, estableciendo programas conjuntos para monitorear, eliminar criaderos e ir evaluando periódicamente los resultados sobre el comportamiento de la enfermedad.

Actualmente la Red está integrada además por representantes de otras instituciones como son Ministerio de Educación, Acueductos y Alcantarillados, ICE, Junta de Salud y empresas privadas como Productos Caribe y ALUNASA que coadyuvan en las diferentes gestiones.

En las reuniones de la Red, los últimos jueves de cada mes, se confecciona una minuta de los acuerdos y se les da seguimiento para ser evaluados en la próxima reunión.

Además de atender la incidencia del dengue, en los últimos años sus funciones se han extendido a analizar otros temas: malaria, diarreas, A1H1, violencia familiar, delincuencia, drogadicción, inseguridad ciudadana, abastecimiento de agua potable, problemas en Educación y gestión ambiental.

Este es un proyecto de arraigo local, donde los representantes de cada institución muestran su motivación y su convencimiento de que juntos podemos lograr resultados más satisfactorios en el cumplimiento de nuestras funciones para un mejor desarrollo de la sociedad.

Con la Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, en su artículo 18 se crea el Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional con el fin de tratar políticas de interés para las comunidades, constituido por todas aquellas instituciones públicas establecidas en el cantón. Serán presididos por el Alcalde o Alcaldesa de cada Municipalidad y existirá una Secretaría para la toma de la información y los acuerdos en general. Su participación se constituye en una obligatoriedad para los jerarcas en el cumplimiento de sus deberes, vendrá a fortalecer las funciones que la Red había venido ejerciendo.

A.2.2. OBJETIVOS DEL PLAN MUNICIPAL DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL

A.2.2.1 OBJETIVO GENERAL

Animar y promover la coordinación interinstitucional para la planificación eficiente de los programas, acciones y recursos públicos provenientes de la Municipalidad, del Gobierno Central e instituciones descentralizadas destinados a atender las demandas y aspiraciones del desarrollo humano local del cantón.

A.2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Coordinar con las instituciones del gobierno central y descentralizado una agenda quinquenal para desarrollar acciones públicas que hagan realidad el Plan de Desarrollo del cantón.
- Coordinar con las instituciones del gobierno central y descentralizadas acciones que resulten complementarias o subsidiarias para desarrollar el Plan Estratégico Municipal.

A.2.3. LA AGENDA DE COORDINACION INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PEM

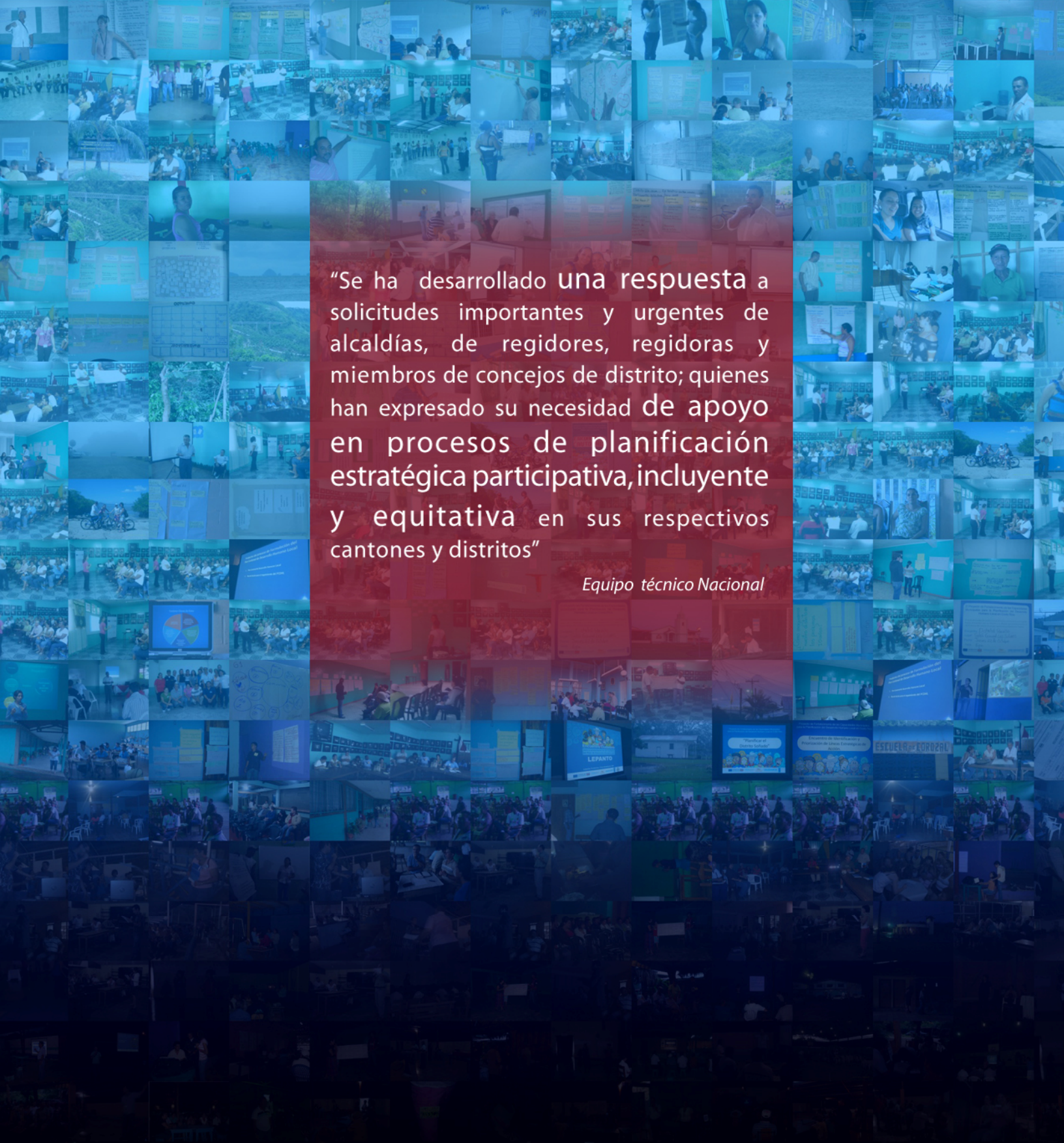
CUADRO No. A.2.2 AGENDA DE COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PEM

CRITERIOS DE COORDINACION		
Instituciones	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación
Unión Nacional de Gobiernos Locales	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de modificación de las leyes que amparan las casas de habitación familiar y así recuperar la morosidad en este rubro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones.
Ministerio de Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento para el mejoramiento de centros de salud existentes • Coordinación para la construcción de nuevos centros de salud en comunidades que lo soliciten. • Coordinación con el Área Rectora de Salud para la creación de un programa de recolección de desechos no tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones.
MEP	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la tecnología para escuelas y colegios. • Fortalecimiento de la relación con las Juntas de Educación para la ejecución de recursos de la Ley Caldera. • Implementación de educación especial en centros educativos. • Construcción de nuevos centros educativos y/o ampliación de los ya existentes según cambios demográficos. • Construcción de comedores escolares y kinders en los distritos. • Construcción de un colegio vocacional en la zona costera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones.
Ministerio de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento de puestos de vigilancia • Otros programas de mejoramiento de seguridad ciudadana. • Programa de Comités de Vigilancia Comunitaria • Mejoramiento de la infraestructura de la Fuerza Pública • Construcción de puestos de vigilancia. • Creación de convenios con el Ministerio de Seguridad para proporcionar infraestructura a cambio de mayor cantidad de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones. • Actividades de sensibilización ciudadana.
MOPT	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción del puente San Jerónimo sobre el río Barranca. • Mantenimiento de puentes en rutas cantonales y nacionales del cantón. • Construcción de puente peatonal en la ruta de Mata de Limón. • Colocación y mantenimiento de semáforos. • Conclusión de la construcción de la ciclo vía paralela a la 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones. • Acuerdos. • Planificación de Proyectos.

CRITERIOS DE COORDINACION		
Instituciones	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación
	<p>Interamericana.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colocación de hidrantes en comunidades por parte de las instituciones competentes. • Señalización vial, horizontal, vertical, informativa y turística del cantón. • Creación del sistema de evacuación de aguas pluviales, residuales y negras del casco urbano. • Coordinación interinstitucional en materia de desarrollo de obras públicas en las vías para una planificación atempada entre los distintos entes públicos responsables. 	
A y A	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico técnico de la situación de los acueductos rurales y urbanos • Coordinación interinstitucional en materia de desarrollo de obras públicas en las vías para una planificación atempada entre los distintos entes públicos responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones.
ICT	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Turismo Histórico de Esparza como dinamizador del desarrollo humano del cantón 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones. • Búsqueda de apoyo para proyectos. • Capacitaciones.
CANATUR	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Turismo Histórico de Esparza como dinamizador del desarrollo humano del cantón 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones. • Búsqueda de apoyo para proyectos. • Capacitaciones.
UNA; UCR, ITEC, UNED	<ul style="list-style-type: none"> • Valorar las posibilidades para la atracción de educación superior en el cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones.
ADI's	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento de las Asociaciones de Desarrollo Integral. • Equipamiento de puestos de vigilancia. • Formación de Comités de Vigilancia Ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> • Negociaciones. • Capacitaciones. • Brindar apoyo para su fortalecimiento.
DINADECO	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento a las Asociaciones de Desarrollo Integral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones.
ASADAS	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento para acueductos rurales (ASADAS). • Asesoramiento y capacitaciones para ASADAS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Capacitaciones.
Cruz Roja	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a transferencias de Ley Caldera dirigidas a Cruz Roja 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Coordinación para transferencias.
Hogar de Ancianos	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a transferencias de Ley Caldera dirigidas al Hogar de Ancianos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Coordinación para transferencias.
FONAFIFO	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento de mecanismos financieros existentes para el Pago por servicios ambientales por factor hídrico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría. • Capacitaciones.
Concejos de Distritos	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de los Concejos de Distrito mediante apoyo administrativo y capacitación en la formulación de proyectos. • Acompañamiento en la dirección de los proyectos de Concejos de Distrito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Negociaciones. • Capacitaciones. • Brindar apoyo para su fortalecimiento.
INA	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones a la comunidad esparzana en: idiomas, informática y atención al turismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Negociaciones. • Convenios.
ICE	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de cobertura de la telefonía privada. • Aumento de cobertura de Internet. • Mejoría del servicio de telefonía pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones.
MINAE	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de saneamiento ambiental del casco urbano del cantón • Campañas de reforestación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones.
FUERZA	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación interinstitucional para el control de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones.

CRITERIOS DE COORDINACION		
Instituciones	Líneas de acción en las que se establecerá coordinación	Mecanismo(s) de coordinación
PÚBLICA	conflictivas	Negociaciones. Convenios.
CCCI	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación interinstitucional en materia de desarrollo de obras públicas en las vías para una planificación atempada entre los distintos entes públicos responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. Negociaciones. Convenios.
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación para la construcción de un campo ferial. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de convenios con instituciones públicas y centros de rehabilitación para atender problemas de drogas, alcoholismo y prostitución. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación para la ampliación de cobertura y horarios de los servicios de transporte público entre los distritos y el casco urbano, conforme a las necesidades emergentes. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con las instituciones pertinentes para el desarrollo ordenado de los planes habitacionales 	

“La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia económica de la Unión Europea, el contenido de esta es responsabilidad de MIDEPLAN, quien colaboró en la elaboración de los Planes Estratégicos Municipales. El contenido de esta publicación no refleja los puntos de vista de la Unión Europea.”



“Se ha desarrollado una respuesta a solicitudes importantes y urgentes de alcaldías, de regidores, regidoras y miembros de concejos de distrito; quienes han expresado su necesidad de apoyo en procesos de planificación estratégica participativa, incluyente y equitativa en sus respectivos cantones y distritos”

Equipo técnico Nacional